

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Державний університет
«Київський авіаційний інститут»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ПАРХОМЕНКО Людмила Миколаївна

УДК 351:341(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ
**ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ ТА КОНСАЛТИНГОВИХ
ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ**

Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії.

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Л.М. Пархоменко

Науковий керівник: Марушева Олександра Анатоліївна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Пархоменко Л. М. Трансформація державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. – Київ, 2025. 244 с.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – м. Київ: Державний університет «Київський авіаційний інститут», 2025 р.

У вступі до дисертації обґрунтовано актуальність обраної теми, проаналізовано ступінь її наукової розробленості, визначено зв'язок дослідження з чинними науковими програмами, планами та тематиками, сформульовано мету та завдання дослідження, окреслено його об'єкт і предмет, охарактеризовано застосовані методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів, наведено дані щодо їх апробації, а також публікації, які підтверджують достовірність і наукову цінність здобутих висновків, визначено структуру та обсяг дисертаційної роботи.

У **першому розділі** – *«Теоретичні засади державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві»* – досліджено історичні передумови, етапи становлення та особливості розвитку системи публічних закупівель в Україні; розкрито теоретичні основи державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві; проведено аналіз нормативно-правового регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві.

У дисертації здійснено комплексне теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення актуального наукового завдання, що полягає

в обґрунтуванні концептуальних, нормативно-правових та організаційно-управлінських засад трансформації механізмів державного регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у сфері будівництва.

Аналіз наукових джерел засвідчив недостатній рівень дослідження проблематики державного регулювання закупівель саме інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Більшість наукових публікацій зосереджені на загальних аспектах функціонування системи публічних закупівель, організаційно-економічних особливостях будівельної діяльності та управлінні інвестиційно-будівельними проектами. Водночас специфіка інжинірингових і консалтингових послуг, їх значення для забезпечення ефективності будівельних процесів та підвищення якості реалізації проєктів залишаються поза належною увагою наукової спільноти.

У межах дослідження проаналізовано різні підходи до визначення сутності інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, що дозволило уточнити їх роль і функціональне призначення в контексті сучасних викликів галузі.

У другому розділі – *«Публічне управління та регуляторні підходи до організації закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві»* – проведено аналіз сучасного стану та специфіки здійснення закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в Україні; досліджено систему контролю у сфері закупівель інжинірингових та консалтингових послуг та роль Антимонопольного комітету України як органу оскарження; розкрито особливості міжнародної практики організації та регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві.

Проведено ґрунтовний аналіз сучасного стану організації закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві в Україні.

На основі аналізу наукових джерел та чинних законодавчих актів проаналізовано регуляторні підходи до організації закупівель зазначених послуг, визначено особливості їх правового статусу, специфіку формування технічних завдань та критеріїв оцінювання пропозицій.

У ході дослідження встановлено, що нормативно-правова база України, яка регламентує закупівлі інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві, загалом узгоджується з правом Європейського Союзу та міжнародними практиками публічних закупівель – зокрема завдяки впровадженню електронної системи Prozorro та використанню класифікації CPV.

Результати аналізу дозволили ідентифікувати низку системних проблем, серед яких: фрагментарність нормативного регулювання, відсутність чітко визначених критеріїв оцінки якості послуг, а також нестача спеціалізованих підходів до планування та організації тендерних процедур, що ускладнюють ефективну імплементацію чинного законодавства в зазначеному сегменті.

Ці виклики зумовлюють потребу в адаптації перевірених міжнародних інструментів, зокрема: стандартизованих моделей контрактних відносин, механізмів багатокритеріального оцінювання, цифрових систем моніторингу виконання зобов'язань, а також інститутів професійної сертифікації учасників ринку.

У межах дослідження обґрунтовано, що запропоновані концептуальні та прикладні підходи спрямовані на поетапну трансформацію регуляторної моделі – від формального дотримання процедур до змістовного управління результатами закупівель. Така трансформація передбачає оновлення нормативної бази з урахуванням галузевої специфіки, розвиток професійних компетенцій замовників, впровадження цифрових рішень, створення сприятливого середовища для добросовісної конкуренції та посилення відповідальності за порушення процедур.

Доведено, що вдосконалення механізмів закупівель інжинірингових і консалтингових послуг має здійснюватися в рамках загальної стратегії підвищення ефективності державного управління, забезпечення раціонального використання бюджетних ресурсів та зміцнення суспільної довіри до інституцій. Це сприятиме підвищенню якості реалізації будівельних проєктів, сталому розвитку інфраструктури та гармонізації національної системи закупівель із європейськими стандартами.

З'ясовано, що ринок таких послуг характеризується недостатнім рівнем конкуренції, а умови тендерних процедур часто не сприяють участі представників малого та середнього бізнесу, що негативно впливає на ефективність та прозорість використання бюджетних коштів.

У межах дослідження системи контролю встановлено, що в Україні функціонують певні інституційні механізми моніторингу та оскарження процедур публічних закупівель, однак їх ефективність у сфері інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві залишається обмеженою. Окрему увагу приділено аналізу діяльності Антимонопольного комітету України як органу оскарження у сфері публічних закупівель, визначено його роль у забезпеченні добросовісної конкуренції та усуненні бар'єрів доступу до ринку. Розкрито особливості міжнародної практики організації та регулювання даного процесу у будівництві.

У третьому розділі – *«Пріоритетні напрями державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві»* – досліджено концептуальні засади трансформації процедур закупівель інжинірингових і консалтингових послуг з урахуванням міжнародного досвіду; окреслено перспективні напрями розвитку системи публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в умовах існуючої управлінської моделі. Запропоновано шляхи вдосконалення механізмів державного регулювання публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві через впровадження нових управлінських рішень.

У роботі досліджено міжнародний досвід регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг, зокрема моделі, що застосовуються у країнах ЄС, США та Канаді. Визначено перспективні інструменти, які можуть бути адаптовані в Україні: система попередньої кваліфікації постачальників, багатокритеріальне оцінювання пропозицій, використання відкритих контрактів, створення централізованих закупівельних органів.

На основі узагальнення міжнародної практики та результатів вітчизняного

аналізу запропоновано концептуальні засади трансформації процедур закупівель інжинірингових та консалтингових послуг. Визначено ключові напрями модернізації: цифровізація закупівельних процесів із використанням технологій штучного інтелекту та Big Data, удосконалення електронних систем моніторингу, запровадження гнучких контрактних моделей, орієнтованих на кінцевий результат.

За результатами аналізу концепції кваліфікаційного відбору учасників розроблено концептуальні засади трансформації процедур закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, що інтегрують міжнародний досвід, національну специфіку та сучасні управлінські підходи.

На основі системного підходу запропоновано комплексний механізм державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва, що базується на структурно-функціональному алгоритмі організації відповідних процедур, охоплює повний цикл закупівельної діяльності – від стратегічного планування до постконтрактного моніторингу, систематизує ключові етапи, направлений на формування потреб на основі техніко-економічного обґрунтування, аналізу ринку, підготовки тендерної документації з урахуванням специфіки нематеріальних послуг, застосування цифрових інструментів оцінювання та перевірки доброчесності учасників, прозорого адміністрування процедур із залученням незалежних експертів, а також постконтрактного супровіду, акцентує на інтеграції аналітичного, управлінського, цифрового, нормативно-правового, інституційного та комунікаційного блоків до єдиної скоординованої системи, що забезпечує збалансованість між гнучкістю процедур та контролем за ефективністю використання публічних коштів, зниженню корупційних ризиків, підвищенню якості послуг та забезпеченню сталого розвитку будівельної галузі.

Розроблено концептуальну багаторівневу модель державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг, яка охоплює всі рівні управління (*державний, регіональний та місцевий*),

базується на засадах законності, прозорості, конкурентності та підзвітності, реалізується через електронну систему ProZorro, нормативно-правові акти, контрольні та інформаційні механізми, а також передбачає адаптацію стандартів Європейського Союзу, FIDIC та провідних світових практик із управління контрактами до національного контексту, орієнтована на потреби всіх стейкхолдерів з метою забезпечення підвищення якості реалізації проектів, зниження корупційних ризиків та сприяє сталому розвитку будівельної галузі.

Запропоновано науково обґрунтовані рекомендації до Кабінету Міністрів України, центральних органів виконавчої влади, органів контролю закупівельної галузі щодо впровадження нових управлінських рішень, які передбачають: посилення прозорості та підзвітності закупівельних процедур; розширення механізмів громадського контролю; формування кадрового потенціалу органів, що здійснюють закупівлі; підвищення рівня спеціалізованої підготовки фахівців у галузі інжинірингу та консалтингу. Особливу увагу приділено питанням гармонізації національного законодавства із правом ЄС та міжнародними стандартами закупівель.

Реалізація запропонованих у дисертації підходів дозволить підвищити ефективність і результативність державного регулювання у сфері закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, сприятиме зменшенню корупційних ризиків, забезпеченню конкурентності, оптимізації бюджетних витрат і підвищенню якості будівельних проектів.

Робота спрямована на формування науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення чинної системи публічних закупівель із урахуванням міжнародного досвіду, сучасних управлінських підходів та інноваційних інструментів.

Ключові слова: державне регулювання, публічне управління, механізми публічного управління, органи публічної влади, відбудова, публічні закупівлі, інжиніринг, інженерно-консультаційні послуги, гармонізація, міжнародні контракти, міжнародний досвід, корупція, будівництво, будівельна галузь,

консалтинг, європейський досвід, ризики, корупційні ризики, імплементація, комунікація, блокчейн, блокчейн-технології, електронні тендери, електронні платформи, управління закупівлями, Prozorro.

ABSTRACT

Liudmyla Parkhomenko, Transformation of state regulation of procurement of engineering and consulting services in construction. – Qualification scientific work in the form of a manuscript. – Kyiv, 2025. 244 p.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the field of knowledge 28 “Public management and administration” in the specialty 281 “Public management and administration”. – Kyiv: “State University “Kyiv Aviation Institute”, 2025.

The introduction to the dissertation justifies the relevance of the chosen topic, analyzes the degree of its scientific development, determines the connection of the research with current scientific programs, plans and topics, formulates the goal and objectives of the research, outlines its object and subject, characterizes the applied research methods are described, the scientific novelty and practical significance of the obtained results are revealed, data on their testing are provided, as well as publications that confirm the reliability and scientific value of the conclusions obtained, the structure and scope of the dissertation work are determined.

The first chapter – “*Theoretical Principles of State Regulation of Procurement of Engineering and Consulting Services in Construction*” – examines the historical background, stages of formation and features of the development of the public procurement system in Ukraine; the theoretical foundations of state regulation of procurement of engineering and consulting services in construction are revealed; an analysis of the regulatory and legal regulation of procurement of engineering and consulting services in construction is conducted.

The dissertation provides a comprehensive theoretical generalization and proposes a new solution to the current scientific problem, which consists in

substantiating the conceptual, regulatory, and organizational and managerial principles of transforming the mechanisms of state regulation of procurement of engineering and consulting services in the construction sector.

Analysis of scientific sources has shown an insufficient level of research into the issues of state regulation of procurement, specifically engineering and consulting services in construction. Most scientific publications focus on general aspects of the functioning of the public procurement system, organizational and economic features of construction activities, and management of investment and construction projects. At the same time, the specifics of engineering and consulting services, their importance for ensuring the efficiency of construction processes and improving the quality of project implementation, remain beyond the due attention of the scientific community.

The study analyzed various approaches to defining the essence of engineering and consulting services in construction, which allowed us to clarify their role and functional purpose in the context of modern challenges in the industry.

In the second section – *“Public administration and regulatory approaches to the organization of procurement of engineering and consulting services in construction”* – an analysis of the current state and specifics of the procurement of engineering and consulting services in construction in Ukraine is carried out; the control system in the field of procurement of engineering and consulting services and the role of the Antimonopoly Committee of Ukraine as an appeal body; the features of international practice of organizing and regulating procurement of engineering and consulting services in construction are revealed.

A thorough analysis of the current state of the organization of procurement of engineering and consulting services in construction in Ukraine was conducted.

Based on the analysis of scientific sources and current legislative acts, regulatory approaches to organizing the procurement of these services were analyzed, the features of their legal status, the specifics of the formation of technical tasks and criteria for evaluating proposals were determined.

The study found that the regulatory framework of Ukraine, which regulates the procurement of engineering and consulting services in construction, is generally consistent with European Union law and international public procurement practices - in particular, thanks to the implementation of the Prozorro electronic system and the use of the CPV classification.

The results of the analysis allowed us to identify a number of systemic problems, including: fragmentation of regulatory regulation, the lack of clearly defined criteria for assessing the quality of services, as well as the lack of specialized approaches to planning and organization tender procedures, which complicates the effective implementation of current legislation in the specified segment.

These challenges necessitate the adaptation of proven international tools, including: standardized models of contractual relations, multi-criteria evaluation mechanisms, digital systems for monitoring the fulfillment of obligations, as well as institutions for professional certification of market participants.

The study substantiates that the proposed conceptual and applied approaches are aimed at a phased transformation of the regulatory model - from formal compliance with procedures to meaningful management of procurement results. Such a transformation involves updating the regulatory framework, taking into account industry specifics, developing the professional competencies of customers, implementing digital solutions, creating a favorable environment for fair competition, and strengthening liability for violations of procedures.

It has been proven that improving the mechanisms for purchasing engineering and consulting services should be carried out within the framework of an overall strategy to increase the efficiency of public administration, ensure the rational use of budget resources, and strengthen public trust in institutions. This will contribute to improving the quality of construction project implementation, sustainable infrastructure development, and harmonization of the national procurement system with European standards.

It was found that the market for such services is characterized by an

insufficient level of competition, and the conditions of tender procedures often do not facilitate the participation of representatives of small and medium-sized businesses, which negatively affects the efficiency and transparency of the use of budget funds.

The study of the control system established that certain institutional mechanisms for monitoring and appealing public procurement procedures are in place in Ukraine, but their effectiveness in the field of engineering and consulting services in construction remains limited.

Special attention is paid to the analysis of the activities of the Antimonopoly Committee of Ukraine as an appeal body in the field of public procurement, its role in ensuring fair competition and eliminating barriers to market access is determined. The features of international practice of organizing and regulating this process in construction are revealed.

The third section – *“Ways to improve mechanisms for state regulation of procurement of engineering and consulting services in construction”* – explores the conceptual principles of transforming procurement procedures for engineering and consulting services taking into account international experience; promising directions for the development of the system of public procurement of engineering and consulting services in construction under the existing management model are outlined.

Ways are proposed to improve the mechanisms of state regulation of public procurement of engineering and consulting services in construction through the implementation of new management solutions.

The paper examines international experience in regulating procurement of engineering and consulting services, in particular models used in the EU, the USA and Canada. Promising tools that can be adapted in Ukraine are identified: a system of pre-qualification of suppliers, multi-criteria evaluation of proposals, use of open contracts, creation of centralized procurement bodies. Based on the generalization of international practice and the results of domestic analysis, conceptual principles for the transformation of procurement procedures for

engineering and consulting services are proposed.

Key areas of modernization have been identified: digitalization of procurement processes using artificial intelligence and Big Data technologies, improvement of electronic monitoring systems, and introduction of flexible contract models focused on the final result.

Based on the results of the analysis of the concept of qualification selection of participants, conceptual principles for the transformation of procurement procedures for engineering and consulting services in construction were developed, integrating international experience, national specifics, and modern management approaches.

Based on a systemic approach, a comprehensive mechanism for state regulation of procurement of engineering and consulting services in the construction sector has been proposed, which is based on a structural and functional algorithm for organizing relevant procedures and covers the full cycle of procurement activities - from strategic planning to post-contract monitoring, systematizes key stages, and is aimed at forming needs based on feasibility studies, market analysis, and preparation of tender documentation taking into account the specifics of intangible services, the use of digital tools for assessing and verifying the integrity of participants, transparent administration of procedures with the involvement of independent experts, as well as post-contractual support, emphasizes the integration of analytical, managerial, digital, regulatory, institutional and communication blocks into a single coordinated system that ensures a balance between the flexibility of procedures and control over the efficiency of the use of public funds, reducing corruption risks, improving the quality of services and ensuring sustainable development of the construction industry.

A conceptual multi-level model of state regulation of procurement of engineering and consulting services has been developed, which covers all levels of government (state, regional and local), is based on the principles of legality, transparency, competitiveness and accountability, is implemented through the

ProZorro electronic system, regulatory legal acts, control and information mechanisms, and also provides for the adaptation of European Union standards, FIDIC and leading global contract management practices to the national context, focused on the needs of all stakeholders in order to ensure improved quality of project implementation, reduce corruption risks and contribute to the sustainable development of the construction industry.

Scientifically based recommendations are proposed to the Cabinet of Ministers of Ukraine, central executive bodies, and control bodies in the procurement sector regarding the implementation of new management decisions, which include: increasing transparency and accountability of procurement procedures; expanding public control mechanisms; formation of human resources of procurement bodies; increasing the level of specialized training of specialists in the field of engineering and consulting. Particular attention is paid to the issues of harmonization of national legislation with EU law and international procurement standards.

The implementation of the approaches proposed in the dissertation will increase the efficiency and effectiveness of state regulation in the field of procurement of engineering and consulting services in construction, will contribute to reducing corruption risks, ensuring competitiveness, optimizing budget expenditures, and improving the quality of construction projects.

The work is aimed at forming scientific and practical recommendations for improving the current public procurement system, taking into account international experience, modern management approaches, and innovative tools.

Keywords: state regulation, public administration, public administration mechanisms, public authorities, reconstruction, public procurement, engineering, engineering consulting services, harmonization, international contracts, international experience, corruption, construction, construction industry, consulting, European experience, risks, corruption risks, implementation, communication, blockchain, blockchain technologies, electronic tenders, electronic platforms, procurement management, Prozorro.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

А. В яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях категорії «Б»:

1. Пархоменко Л. М. Європейський досвід здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві як основний елемент удосконалення національного законодавства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 12/2024, С. 241-246. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.241

2. Непомнящий О. М., Прав Ю. Г., **Пархоменко Л. М.** Договір інжинірингу: міжнародний досвід у контексті публічних закупівель. *Наукові інновації та передові технології*. № 5(19), 2023. С. 208-217. DOI: 10.52058/2786-5274-2023-5(19)-247-255

Особистий внесок автора: охарактеризовано правову природу договору інжинірингово-консалтингових послуг.

Особистий внесок Непомнящого О.М.: представлено практичне значення імплементації типово-контрактної форми договорів на виконання інжинірингово-консалтингових послуг в Україні.

Особистий внесок Права Ю.Г.: досліджено міжнародний досвід уніфікації будівельно-контрактної документації.

3. Пархоменко Л. М. Особливості закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. *Наукові перспективи*. № 12(18), 2021. С. 168.-178. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-168-178](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-168-178)

4. Пархоменко Л. М. Основні напрямки розвитку публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у галузі будівництва. *Наукові перспективи*. №1(9), 2025. С.543-553. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-1\(9\)-543-553](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-1(9)-543-553)

5. Дегтяр О. А., **Пархоменко Л. М.** Оптимізація механізмів публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві. *Національні інтереси України*. № 5(10), 2025. С. 1057-1068 DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-1057-1068](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-1057-1068)

Особистий внесок автора: окреслено роль публічних закупівель інжинірингових послуг у будівництві та значення інжинірингу в цілому в системі сучасної інтелектуальної та інноваційної складової діяльності у сфері будівництва.

В. Які додатково відображають наукові результати дисертації:

Друковані тези, доповіді та інші матеріали наукових конференцій, тощо

6. Пархоменко Л. М. Проблематика участі у закупівлях надавачів інжинірингових та консалтингових послуг в умовах воєнного стану. *Сучасні проблеми економіки, обліку, фінансів і права*: матеріали Міжн. наук.- практ. конф. (29 квітня 2022 р., Полтава). Полтава: ЦФЕНД, 2022. С. 101-104.

7. Пархоменко Л. М. Шляхи вдосконалення процедури закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. *Економіко-управлінські та інформаційно-аналітичні інновації в будівництві*: матеріали Міжн. наук.-практ. конф. (7-8 червня 2022 р., Київ). Київ: КНУБА, 2022. С.192-194.

8. Пархоменко Л. М. Особливості комунікацій у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві за умови правового режиму воєнного стану в Україні. *Публічне управління та адміністрування: Реалії та перспективи*: матеріали щор. наук.- практ. конф. (14 груд. 2023 р., Київ). Київ: ННІНО, 2023. С.153.

9. Пархоменко Л. М. Управління ризиками під час надання інженерно-консультаційних послуг на об'єкті будівництва у період воєнного стану в Україні. *Політ. Сучасні проблеми науки*: матеріали XXIV Міжн. наук.-практ. конф. здоб. вищ. осв. і молод. учен. (02 квіт. 2024 р., Київ). Київ: ДУ КАІ, 2024. С. 62-65.

10. Пархоменко Л. М. Проблемні питання та напрями розвитку механізмів сфери публічних закупівель. *Публічне управління в Україні: виклики та перспективи*: матеріали Міжн. наук.-практ. конф. (29–30 листопада 2024 р., Запоріжжя). Львів – Торунь: Liha-Pres, 2024. С. 36-40.

11. Пархоменко Л.М. Трансформація публічних закупівель у повоєнний період. *Публічне управління в Україні: Історичний досвід та перспективи розвитку*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (18-21 лютого 2025 р., Київ). Київ: ННІ ПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. С.152-154.

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....	19
ВСТУП.....	20
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ ТА КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ	30
1.1. Історичні передумови, етапи становлення та особливості розвитку системи публічних закупівель в Україні	30
1.2. Теоретичні основи державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві	48
1.3. Нормативно-правове регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.....	82
Висновки до розділу 1	88
РОЗДІЛ 2. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕГУЛЯТОРНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ І КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ.....	90
2.1. Аналіз сучасного стану та специфіки здійснення закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в Україні	90
2.2. Система контролю у сфері закупівель інжинірингових та консалтингових послуг і роль Антимонопольного комітету України як органу оскарження	111
2.3 Міжнародний досвід організації та регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві.....	140
Висновки до розділу 2	159
РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ ТА КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ	161
3.1. Концептуальні засади трансформації процедур закупівель інжинірингових і консалтингових послуг з урахуванням міжнародного досвіду.....	161

3.2. Актуальні вектори розвитку системи публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в умовах існуючої управлінської моделі.....	176
3.3. Удосконалення механізмів публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві через впровадження нових управлінських рішень	185
Висновки до розділу 3	205
ВИСНОВКИ.....	207
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	215
ДОДАТКИ	234

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Держзакупівлі	Державні закупівлі
ЄС	Європейський Союз
АМКУ	Антимонопольний комітет України
Prozorro	Електронна система публічних закупівель в Україні
COT	Світова організація торгівлі
ФОП	Фізична особа-підприємець
ПТД	Примірна тендерна документація
ПДВ	Податок на додану вартість
EFCA	Європейська федерація інженерів-консультантів
FIDIC	Міжнародна федерація інженерів-консультантів
Мінекономіки	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства
КМУ	Кабінет Міністрів України
UNCITRAL	Комісія ООН з прав міжнародної торгівлі
ОЕСР	Організація економічного співробітництва та розвитку
KPI	Ключові показники ефективності
CPV код	Систематизований код, що використовується для визначення предмета закупівлі
Acquis communautaire	Правова система Європейського Союзу, яка включає акти законодавства Європейського Союзу (але не обмежується ними), прийняті в рамках Європейських Спільнот (ЄС), Спільної зовнішньої політики та політики безпеки та Співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ.
ЦЗО	Центральна закупівельна організація

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Формування системи публічних закупівель у будівельній галузі України розпочалося у 1990-х роках в умовах перехідної економіки, фрагментарної нормативно-правової бази та нерозвиненого ринку. Спрощені та непрозорі механізми відбору підрядників, що застосовувалися на початкових етапах, сприяли утвердженню закритих схем, зловживань і неефективного використання ресурсів. Особливо це проявлялося у сфері закупівель інжинірингових і консалтингових послуг, де відсутність професійних критеріїв та належного контролю якості призводила до залучення неналежних виконавців і низької результативності проєктів.

У сучасних умовах, коли Україна активно інтегрується до європейського правового простору, цей підхід потребує гармонізації національного законодавства з нормами ЄС, зокрема у контексті імплементації положень Угоди про асоціацію та Директив Європейського парламенту щодо закупівель послуг. Закону України «Про публічні закупівлі» (в редакції 2019 року з подальшими змінами), концепції цифрової трансформації будівельної галузі, Стратегії відновлення України, а також Національної економічної стратегії до 2030 року, які визначають нові орієнтири прозорості, ефективності та інноваційної закупівельної політики.

Особливої актуальності дослідження набуває в умовах повномасштабної війни, що триває з 2022 року, та спричинила масштабні руйнування інфраструктури. За оцінками Світового банку, станом на кінець 2024 року прямі збитки перевищили \$176 млрд, а загальні економічні втрати – понад \$589 млрд. Відновлення житлового фонду, енергетики, транспорту, промисловості та агросектору потребує високоякісного технічного супроводу, що неможливе без ефективних інжинірингових і консалтингових послуг.

Водночас, обмеженість ресурсів, високі корупційні ризики, відсутність уніфікованих стандартів оцінювання якості послуг, слабка координація між

органами публічної влади та недостатнє використання цифрових інструментів у сфері контролю створюють системні виклики. Це негативно впливає на довіру бізнесу та міжнародних донорів, які очікують прозорих, конкурентних і професійно організованих процедур закупівель.

Вагомий внесок у дослідження питань, пов'язаних із історичними, організаційними, правовими, економічними та управлінськими аспектами публічних закупівель, інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві внесли як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, серед яких: Fayol H., Terry G., Hood C., Кунц Г., О'Доннелл К., Раскін Дж., Була Р., Беркана А. та ін. [172; 156; 39; 111; 6; 3], О.Тугай, О.Непомнящий, О.Критенко, Н.Дроздова, О. Шатковський, Т.Митропан, Р.Джабраїлов, В.Малолітнева, Н.Здирко, А.Гаврилов, О.Медведчук, І. Хараїм., А.Лелеченко, І. Грищенко, С. Смерічевська, Т. Цифра, І. Драган, М.Миколайчук, А. Безуглий та ін. [131; 50-51; 38; 25-26; 135-136; 42; 18; 41; 29; 9; 134].

Попри наявність значного масиву наукових праць, питання державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва залишаються недостатньо опрацьованими, особливо в аспектах цифровізації процедур, застосування багатокритеріальних моделей оцінювання, адаптації міжнародних практик та правил (зокрема FIDIC, ЄС) та забезпечення стійкості інфраструктурних проєктів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження безпосередньо пов'язане із науковими розробками кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету «Київський авіаційний інститут» в межах науково-дослідної теми «Теоретико-методологічні засади трансформації публічного управління в умовах дії воєнного стану та післявоєнного відновлення» (ДР 0125U002024), де автором було здійснено аналіз існуючих публічних механізмів у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг в Україні, досліджено міжнародний досвід у цій сфері, а також розроблено концептуальні підходи та рекомендації щодо вдосконалення правових, організаційних, соціально-економічних аспектів управління

публічними закупівлями інжинірингових та консалтингових послуг в Україні, зокрема в межах процесів повоєнного відновлення України.

Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування підходів до державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва та розробка практичних рекомендацій щодо визначення пріоритетних напрямів їх розвитку з урахуванням європейських стандартів, міжнародного досвіду та актуальних потреб післявоєнного відновлення інфраструктури України.

Для реалізації мети було поставлено такі *завдання*:

- дослідити історичні передумови, етапи становлення та особливості розвитку системи публічних закупівель в Україні, визначивши специфіку їх функціонування у сфері будівництва;

- узагальнити теоретичні підходи до державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва шляхом класифікації регуляторних інструментів, механізмів взаємодії публічної влади з учасниками ринку, систематизації моделей цифровізації та обґрунтування факторів ефективності закупівель у реалізації будівельних проєктів;

- визначити та охарактеризувати напрями розвитку нормативно-правового забезпечення, що регламентують закупівлі інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві та оцінити їх відповідність праву ЄС та кращим міжнародним практикам;;

- оцінити сучасний стан і виявити основні проблеми здійснення закупівель інжинірингових і консалтингових послуг в Україні, включно з аналізом системи контролю та діяльності Антимонопольного комітету України як органу оскарження;

- проаналізувати та узагальнити зарубіжний досвід організації та регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві, визначити інструменти та моделі, придатні для адаптації в Україні;

- розробити концептуальну багаторівневу модель державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг із урахуванням міжнародного досвіду, національної специфіки та сучасних управлінських підходів;

- сформулювати пропозиції та практичні рекомендації щодо визначення шляхів удосконалення механізмів державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва.

Об’єкт дослідження – суспільні відносини, що виникають у процесі здійснення закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

Предмет дослідження – трансформація державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

Методи дослідження. У процесі реалізації поставленої мети було використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів та підходів: історичний метод – для дослідження етапів становлення та розвитку системи публічних закупівель в Україні, зокрема у сфері інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві; метод структурно-функціонального аналізу – з метою вивчення організаційної структури та функціонування суб’єктів, задіяних у процесі закупівель, а також механізмів взаємодії між ними; інституціональний метод – для аналізу нормативно-правових інститутів, що регулюють публічні закупівлі інжинірингових і консалтингових послуг, та оцінки їх ефективності; системний підхід – для проведення комплексного аналізу державного регулювання закупівель із урахуванням взаємозв’язків економічних, правових та організаційних чинників; метод порівняльного аналізу – для зіставлення національної практики здійснення закупівель з міжнародним досвідом, визначення можливостей його адаптації в Україні; метод функціонального моделювання – для розробки моделі удосконалення механізмів державного регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві; методи статистичного аналізу – для оцінки обсягів, структури та динаміки ринку

інжинірингових і консалтингових послуг, а також виявлення тенденцій його розвитку.

Наукова новизна визначається особистим внеском автора у вирішення актуального наукового завдання в галузі знань «Публічне управління та адміністрування», що полягає у теоретичному обґрунтуванні процесів трансформації державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві та розробці практичних рекомендацій щодо визначення пріоритетних напрямів їх розвитку з урахуванням європейських стандартів, міжнародного досвіду та потреб післявоєнного відновлення інфраструктури України.

уперше:

- запропоновано комплексний механізм державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва, що базується на структурно-функціональному алгоритмі організації відповідних процедур, охоплює повний цикл закупівельної діяльності – від стратегічного планування до постконтрактного моніторингу, систематизує ключові етапи, направлений на формування потреб на основі техніко-економічного обґрунтування, аналізу ринку, підготовки тендерної документації з урахуванням специфіки нематеріальних послуг, застосування цифрових інструментів оцінювання та перевірки доброчесності учасників, прозорого адміністрування процедур із залученням незалежних експертів, а також постконтрактного супровіду, акцентує на інтеграції аналітичного, управлінського, цифрового, нормативно-правового, інституційного та комунікаційного блоків до єдиної скоординованої системи, що забезпечує збалансованість між гнучкістю процедур та контролем за ефективністю використання публічних коштів, зниженню корупційних ризиків, підвищенню якості послуг та забезпеченню сталого розвитку будівельної галузі;

- розроблено концептуальну багаторівневу модель державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг, яка охоплює

всі рівні управління (державний, регіональний та місцевий), базується на засадах законності, прозорості, конкурентності та підзвітності, реалізується через електронну систему Prozorro, нормативно-правові акти, контрольні та інформаційні механізми, а також передбачає подальшу гармонізацію з законодавчими актами ЄС та адаптацію досвіду країн ЄС, впровадження міжнародно-визнаних форм будівельних контрактів і підходів до надання інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві асоціації FIDIC та провідних світових практик із управління проєктами та контрактами до національного контексту, орієнтована на потреби всіх стейкхолдерів з метою забезпечення підвищення якості реалізації проєктів, зниження корупційних ризиків та сприяє сталому розвитку будівельної галузі;

удосконалено:

- підходи до оцінювання ефективності процедур закупівель інжинірингових і консалтингових послуг шляхом формування системи показників, що враховують якісні та кількісні параметри (вартість, строки, відповідність технічним вимогам, ступінь інноваційності, екологічні стандарти тощо);

- визначення та характеристику напрямів розвитку нормативно-правового забезпечення закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, що дозволив розкрити ключові регуляторні тенденції, серед яких: гармонізація національного законодавства з правовими нормами ЄС; розширення функціональних можливостей електронних закупівель; удосконалення механізмів оскарження результатів закупівель; запровадження механізмів контролю якості виконання договорів;

отримали подальший розвиток:

- понятійно-категоріальний апарат шляхом уточнення та розширення змісту ключових понять:

- «державне регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві» – цілеспрямований вплив органів публічної влади на організацію та здійснення закупівель послуг, пов'язаних

із плануванням, проектуванням, технічним супроводом та консалтингом у сфері будівництва, з метою забезпечення їх прозорості, ефективності та відповідності державним пріоритетам розвитку інфраструктури;

- «інжинірингові послуги у будівництві» – комплекс інженерно-технічних робіт та управлінських заходів, що охоплюють дослідження, планування, проектування, технічний нагляд, управління будівельними проектами та впровадження інноваційних технологій;

- «консалтингові послуги у будівництві» – спеціалізовані консультаційні послуги, спрямовані на забезпечення ефективності управлінських, фінансових, юридичних, технологічних та організаційних процесів під час реалізації будівельних проектів, включаючи аналіз ризиків та оптимізацію ресурсів;

- теоретико-методологічне обґрунтування етапів становлення та трансформації системи публічних закупівель в Україні, з урахуванням історичних передумов, нормативно-інституційних змін та впливу міжнародних стандартів у сфері будівництва;

- комплексний підхід до формування стандартів проведення закупівель інжинірингових та консалтингових послуг, що базується на впровадженні інноваційних технологій, зокрема систем електронного урядування, блокчейн-рішень для забезпечення прозорості, аналітичних модулів для прогнозування ризиків, а також застосування алгоритмів штучного інтелекту для автоматизації оцінки тендерних пропозицій;

- класифікація інструментів державного регулювання та співпраці органів публічної влади з учасниками ринку, шляхом їх доповнення інструментами планування закупівель, моніторингу та аудиту, електронної демократії (зокрема Prozorro та відкриті дані), професійної підготовки замовників та підрядників, а також механізмами контролю за доброчесністю учасників ринку; уточнення та систематизації підходів до цифровізації процесів закупівель даного виду послуг через впровадження блокчейн-технологій, інтелектуального аналізу даних та автоматизації управлінських

процедур, розширення переліку традиційних економічних, правових та організаційних факторів, доповнивши їх технологічними, інституційними та соціально-кадровими, що впливає на ефективність закупівель, забезпечує комплексну оцінку стану та перспектив розвитку ринку інтелектуальних послуг у сфері будівництва;

- узагальнення міжнародного досвіду організації закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, зокрема в країнах ЄС, США, Канаді, з метою адаптації кращих практик щодо забезпечення конкурентності торгів, прозорості процедур, контролю за якістю виконання контрактів та підвищення професійного рівня замовників.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що отримані у дисертації дані можуть бути використані для удосконалення чинного нормативно-правового регулювання та впровадження інноваційних механізмів організації закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, зокрема в діяльності:

- ДП «Державний науково-дослідний та проектно-вишукувальний інститут «НДІПРОЕКТРЕКОНСТРУКЦІЯ» як можливість урахування сформульованих у дисертації висновків і пропозицій при формуванні науково-методичних підходів до підвищення прозорості та ефективності регулювання закупівель у будівництві (довідка про впровадження від 19.08.2025 р. № б/н);

- Консорціумом «Україна – Андасат – Ізраїль» для оптимізації управлінських рішень суб'єктів господарювання у сфері закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві шляхом раціоналізації планування, мінімізації ризиків та забезпечення стійкого розвитку підприємств (довідка про впровадження від 06.06.2025 р. № 06/06-01);

- ГС «Міждержавна гільдія інженерів консультантів» як навчально-методичний матеріал у процесі професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців у сфері публічних закупівель, сприяючи раціональному використанню фінансових ресурсів, мінімізації правових і організаційних ризиків, ефективній взаємодії учасників інвестиційно-будівельних проєктів,

підвищенню прозорості закупівель, професійної компетентності та успішній реалізації завдань у сфері будівництва (довідка про впровадження від 13.08.2025 р. № 93-08).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною завершеною науковою роботою, результати якої спрямовані на вирішення важливого наукового завдання – обґрунтування теоретичних засад і розробку практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва в умовах трансформаційних змін. Основні положення, висновки та авторські напрацювання, що становлять наукову новизну дослідження, одержані здобувачем самостійно.

Апробація результатів дисертації. Основні положення, висновки та пропозиції наукової роботи були апробовані на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Шляхи вдосконалення процедури закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві» (Київ, 2022); «Проблематика участі у закупівлях надавачів інжинірингових та консалтингових послуг в умовах воєнного стану» (Полтава, 2022); «Управління ризиками під час надання інженерно-консультаційних послуг на об'єкті будівництва у період воєнного стану в Україні» (Київ, 2024); «Проблемні питання та напрями розвитку механізмів сфери публічних закупівель» (Львів – Торунь, 2024); «Трансформація публічних закупівель у повоєнний період» (Київ, 2025); «Особливості імплементації Європейського досвіду публічних закупівель в Україні: публічно-управлінські аспекти» (Київ, 2025).

Публікації. Найважливіші положення та результати дослідження викладено в 11 наукових працях, з них 5 статей опубліковано у виданнях, включених до переліку фахових видань категорії “Б”, 6 тез – у матеріалах конференцій.

Структура дисертації визначається специфікою досліджуваної проблеми, а також сформульованими метою та завданнями. Робота включає

вступ, перелік умовних позначень, три основні розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг дисертації становить 244 сторінки. Робота включає 8 рисунків, 11 таблиць, 3 додатки. Список використаних джерел охоплює 175 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ ТА КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ

1.1. Історичні передумови, етапи становлення та особливості розвитку системи публічних закупівель в Україні

Публічні закупівлі за період незалежності України зазнали системних змін. Проте, задля стимулювання та досягнення розвитку національного виробництва, організація закупівель повинна безперервно вдосконалюватись та розвиватись.

Розвитку публічних закупівель в Україні присвячено наукові дослідження таких науковців і практиків: І. Меметової [47], Л. Горбатої [14], В. Смиричинького [123], О. Стародубцева [125], Н. Ткаченко [130] та інших. З метою подальшого розвитку системи закупівель залишається необхідність продовження дослідження щодо систематизації та аналізу переваг і недоліків на певному етапі закупівель публічних послуг з метою удосконалення механізмів державного регулювання ринку публічних закупівель.

Фахівці та науковці системно працюють над аналізом зарубіжного та вітчизняного досвіду публічних закупівель та досліджують і удосконалюють дефініції понять. Так, сучасне трактування поняття «публічні закупівлі» історично трансформувалось з понять «державні закупівлі», «державні замовлення».

Еволюція закупівель розпочалась з концепції запровадження державних закупівель. З часів незалежності України система державних закупівель регулювалася Декретами Кабінету Міністрів України «Про державний контракт та державне замовлення», які затверджувалися на поточний рік до 1996 року. В цих нормативно-правових актах зазначалися обсяг закупівель та

їх фінансування. Однак, замовники могли на власний розсуд обирати підприємство – виконавця в цих державних замовленнях та напряду підписувати контракт. Питання щодо кваліфікаційних вимог до підприємця-виконавця та процедури відбору виконавця цими нормативно-правовими актами не було урегульовано.

Основоположним документом у сфері публічних закупівель стало прийняття Кабінетом Міністрів України постанови «Про затвердження Положення про порядок організації та проведення міжнародних торгів (тендерів) в Україні» [75], якою передбачався порядок організації та проведення в Україні міжнародних торгів (тендерів) для іноземних, а також українських підприємств, установ і організацій, що гарантує замовникові виконання у межах погодженої вартості необхідних поставок товарів, обсягів робіт і послуг.

Поряд із цією постановою в 1996 році Кабінет Міністрів України приймає постанову «Про заборону використання бюджетних коштів для закупівлі товарів (робіт, послуг) іноземного походження», якою передбачалося, що кошти Державного бюджету України і позабюджетні кошти, які виділяються на закупівлю товарів (робіт, послуг) для державних потреб, використовуються на придбання цих товарів (робіт, послуг) лише у вітчизняних виробників, а використання коштів на закупівлю товарів (робіт, послуг) іноземного походження, для державних потреб, може здійснюватись лише на підставі рішення прем'єр-міністра України, що приймається за поданням Міжвідомчої комісії з питань регулювання закупівлі товарів (робіт, послуг) для державних потреб вартістю 10 тис. гривень і більше [85].

На думку Здирко Н. Г. ця постанова мала парадоксальний характер. Парадокс полягав у тому, що одним нормативним документом передбачалося проведення торгів за різними формами (об'єктами) та допуск до участі в них іноземних та українських підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, а іншим – обмеження та заборона участі іноземних учасників [29, с. 140].

Із прийняттям Закону України «Про державне замовлення для задоволення пріоритетних державних потреб» [91] зафіксовано концептуальні підходи розміщення і виконання на договірній (контрактній) основі замовлень держави на поставку (закупівлю) товарів, виконання робіт, надання послуг для задоволення пріоритетних державних потреб суб'єктами господарської діяльності України всіх форм власності. При цьому, поняття «державне замовлення» трактувалось як засіб державного регулювання економіки шляхом формування на контрактній (договірній) основі складу та обсягів товарів, робіт і послуг, необхідних для забезпечення пріоритетних державних потреб, розміщення державних контрактів на її поставку (закупівлю) серед підприємств, організацій та інших суб'єктів господарської діяльності України всіх форм власності. На Кабінет Міністрів України покладалось право затвердження переліку державних замовників, обсягів та складу державного замовлення.

Цей закон вперше зобов'язав державних замовників проводити відбір виконавців закупівель на конкурентних засадах. Окрім цього, зміст закону запровадив низку норм:

- встановлено перелік замовників (центральных органів державної виконавчої влади, обласних державних адміністрацій, інших організацій та установ, яких уряд уповноважив укладати державні контракти);
- покладено на замовників функції та обов'язки;
- визначено джерела фінансування замовлень;
- визначено контроль за грошима та контролюючі органи, які моніторять нецільове використання коштів;
- запроваджено звітність та оприлюднення інформації про виконання державного замовлення.

Разом з тим, в цьому законі на Кабінет Міністрів України покладалось право затвердження переліку державних замовників, обсягів та складу державного замовлення.

З метою наближення до вступу до Світової організації торгівлі, Україна

зобов'язана була імплементувати вимоги Світової організації у закони та підзаконні акти.

Так, протягом 1997-1998 років Кабінетом Міністрів України було ухвалено декілька постанов, зокрема постанову «Про організацію та проведення торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг)», якою затверджено Положення про порядок організації та проведення торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг) [96]; постанову «Про створення єдиної системи закупівель товарів (робіт, послуг) за рахунок коштів державного бюджету та іноземних кредитів, що залучаються під гарантії Кабінету Міністрів України [97]; постанову «Про проведення торгів (тендерів) у будівництві», якою затверджено Положення про проведення торгів (тендерів) у будівництві [98]. На цьому етапі з'явилися певні обмеження для закупівель, зокрема, якщо вартість закупівель перевищувала 10 тис. грн, замовник зобов'язаний був робити запит цінкових пропозицій не менше як у трьох постачальників.

При закупівлі продукції оголошення про заплановану процедуру закупівлі мало бути обов'язково опубліковано замовником торгів у інформаційно-аналітичному бюлетені «Вісник державних закупівель» та у разі потреби в інших друкованих засобах масової інформації, а якщо очікувана вартість предмета закупівлі дорівнювала або перевищувала суму, еквівалентну 100 тис. доларів США, - також в іноземній пресі, зокрема в технічних журналах, які розповсюджуються за міжнародними каталогами. У разі потреби замовник торгів міг також дати оголошення про їх проведення по радіо, телебаченню або у мережі електронного зв'язку [98].

Тендерні документи готувалися замовником торгів та передавалися постачальникам (підрядникам) для підготовки ними тендерних пропозицій.

Технічний потенціал постачальника (підрядника) підтверджувався в тому числі переліком аналогічних поданому на розгляд основних договорів (контрактів) за останні півтора року із зазначенням їх ціни, дати укладення і отримувачів продукції, що обмежувало коло потенційних постачальників

послуг (робіт).

Аналізуючи цю нормативно-правову базу можна дійти висновку, що державні закупівлі в Україні проводились не на конкурентних засадах.

Визначальним етапом трансформації системи державних закупівель стало прийняття Верховною Радою України 22 лютого 2000 року Закону України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» [92]. Цей нормативно-правовий акт заклав фундаментальні правові та економічні засади здійснення закупівель, спрямованих на забезпечення прозорості процедур, формування конкурентного середовища та ефективне використання бюджетних асигнувань. Незважаючи на структурні недоліки, ухвалений закон був сприйнятий як стратегічно обґрунтований механізм у формуванні нової парадигми державної закупівельної політики, орієнтованої на ефективність, прозорість і відповідність міжнародним стандартам.

Уперше на законодавчому рівні було запроваджено систему державного нагляду, контролю та координації у сфері закупівель. Крім того, з метою захисту порушених, невизнаних або оспорюваних прав і свобод у сфері закупівель, будь-який учасник або інша зацікавлена особа отримала право оскаржити рішення, дії чи бездіяльність замовника до Міжвідомчої комісії з питань державних закупівель при Рахунковій палаті або до суду - відповідно до положень цього Закону.

Як вбачається зі змісту аналізованого закону [92] оскаржувати рішення, дії або бездіяльність замовника могла будь-яка особа, а не лише учасник, як це передбачено чинним на сьогоднішній день законодавством з питань публічних закупівель.

Закон України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» передбачав низький мінімальний вартісний поріг, зокрема вартість предмета закупівлі для товару (товарів), послуги (послуг) становила або перевищувала 20 тис грн, а для робіт - 50 тис грн. Низький вартісний поріг предмета закупівель, встановлений на той час, виявився одним із системних недоліків, що зумовило низьку зацікавленість постачальників для участі в

торгах [92].

Після ухвалення Закону України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» Кабінетом Міністрів України було прийнято низку підзаконних актів, спрямованих на його імплементацію. Зокрема, у 2003 році Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції України затвердило наказ «Про порядок визначення предмета закупівлі за державні кошти», яким було встановлено відповідний механізм визначення предмета закупівлі. Цей порядок регламентував процедуру, за якою замовники здійснювали закупівлі на конкурентних засадах відповідно до положень Закону України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» [99]. На той час основою для класифікації предметів закупівель була товарна номенклатура зовнішньоекономічної діяльності, що відповідала державному класифікатору - сучасному коду CPV.

Міжнародний експерт проекту ЄС «Гармонізація системи державних закупівель в Україні за стандартами ЄС» Олександр Шатковський звернув увагу, що цікавим досвідом того періоду було законодавче закріплення можливості надання переваг вітчизняним товаровиробникам при здійсненні закупівель. Більш детально на той час регламентувала порядок застосування умов захисту Постанова Кабінету Міністрів України від 11 квітня 2001 р. № 347 «Про затвердження Порядку захисту вітчизняного ринку у разі закупівлі товарів, робіт і послуг за державні кошти», якою, зокрема, було затверджено перелік товарів, робіт і послуг, при закупівлі яких тендери проводяться лише із залученням вітчизняних виробників. При закупівлі інших товарів, робіт і послуг, не включених до зазначеного переліку, замовник застосовував преференційну поправку в розмірі десяти відсотків до ціни тендерної пропозиції, поданої вітчизняним виробником [136].

Отже, до 2005 року реформування закупівель невеликими кроками рухалось вперед. Внесеними змінами до закону [92] у квітні 2005 р. почала свою діяльність Тендерна палата України. Формально, це була неприбуткова спілка громадських організацій, яка не вела будь-якої підприємницької

діяльності і не мала права надавати будь-які платні послуги, а діяла виключно з метою виконання завдань, поставлених перед нею статутом та нібито мала забезпечити суспільний нагляд за сферою закупівель.

У межах закону Тендерна палата України була наділена низкою повноважень: могла безпосередньо впливати на процеси здійснення замовником закупівель, зокрема, приймати чи не приймати оголошення для публікації; фактично мала право вирішувати, які спеціалізовані друковані засоби масової інформації, міжнародні видання та інформаційні системи у мережі Інтернет, відповідають вимогам Закону України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти» від 22.02.2000 №1490-III, а які ні, що означало, в яких саме виданнях дозволялося оприлюднення інформації щодо державних закупівель та ін.

Усі ці недоліки свідчили про недосконалість законодавства про державні закупівлі та невиправдано складний, непрозорий та неефективний механізм їх здійснення.

Криза у закупівлях спостерігалась практично до 2008 року. Наявність багатьох проблем у сфері державних закупівель призвела до скасування у березні 2008 р. чинного на той час Закону України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти». До серпня 2010 р. процедури державних закупівель в Україні регулювалися затвердженим Кабінетом Міністрів України Тимчасовим положенням, яке в основному містило норми Закону України «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти», що діяли до внесення змін у 2005 р. [115, с. 102].

Доречно нагадати, що з прийняттям положення «Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2008 р. № 921 у системі державних закупівель відбулися суттєві позитивні зміни, зокрема:

- координацію закупівель товарів, робіт і послуг за державні кошти здійснювало Мінекономіки - спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади, на який покладалися відповідні функції [86];

- зменшилось фінансове навантаження на замовників та потенційних учасників торгів;
- публікації оголошення щодо проведення торгів в інформаційному бюлетені «Вісник державних закупівель» та їх оприлюднення на загальнодержавному веб-порталі «Державні закупівлі» здійснювалось на безоплатній основі, тобто на цьому етапі Міністерством економіки започатковано стартову версію веб-порталу «Державні закупівлі» (tender.me.gov.ua);
- значно зменшилися витрати суб'єктів господарювання щодо довідок, необхідних для участі у торгах.

Закупівля товарів, робіт і послуг здійснювалася виключно у безпосередніх виробників товарів, виконавців робіт і надавачів послуг або їх офіційних представників (дилерів, агентів, дистриб'юторів тощо) [86]. Така введена вимога передбачала недопущення нераціонального, нецільового та неефективного управління та використання розпорядниками державних коштів.

Прийняте положення застосовувалось до всіх закупівель товарів, робіт і послуг, що повністю або частково здійснювалось за рахунок державних коштів, за умови, що вартість закупівлі товару (товарів), послуги (послуг) становить не менше ніж 100 тис. грн, а робіт - 300 тис. грн [86].

Положенням передбачалось, що закупівля може здійснюватися шляхом проведення таких процедур:

- відкриті торги;
- торги з обмеженою участю;
- двоступеневі торги;
- запит цінкових пропозицій (котирувань);
- редукціон.

При цьому, процедуру торгів з обмеженою участю та процедури закупівлі в одного учасника необхідно було погоджувати з уповноваженим органом відповідно до вартісних показників [86].

Тож характерними рисами 2005–2008 рр. були монополізація обов’язкового оприлюднення інформації про закупівлі товарів та послуг; виключна регуляторна роль Тендерної палати й концентрація непрозорих схем навколо (обов’язкові консультаційні послуги через певні фірми та оплата роялті, оскарження торгів, «чорний список» учасників торгів, обов’язкова передплата бюлетеня Тендерної палати для участі в торгах, нотаріальне завірення договорів про закупівлю тощо) [135, с. 47].

З кінця 2008 року по 2010 рік сфера держзакупівель регулювалася цим тимчасовим положенням.

З 2010 року почалося відродження державних закупівель на законодавчому рівні. У червні 2010 р. було прийнято Закон України «Про здійснення державних закупівель» [88], який діяв протягом чотирьох років.

На думку міжнародного експерта у сфері закупівель О. Шатковського, період 2010–2014 рр. ознаменувався для української системи державних закупівель як етап «стабільної нестабільності». Його ознаками стали:

- надмірна частота змін до Закону про закупівлі - 35 змін за неповні чотири роки, переважно ініційованих депутатськими законопроектами, з незначною частиною урядових ініціатив;
- внесення змін через «сторонні» закони, що здебільшого стосувалися нових винятків із дії Закону (наприклад, «роботи зі знесення незаконних забудов», «послуги з нормування та стандартизації у будівництві»);
- суттєве коригування законопроектів між першим та іншим читанням, часто без дотримання регламентних процедур та без урахування висновків фахової експертизи;
- наявність 43 винятків у Законі України «Про здійснення державних закупівель» станом на березень 2014 року, що ускладнювало його застосування;
- відсутність чіткої позиції щодо обов’язковості застосування закону державними та комунальними підприємствами;

– нефункціональність нового розділу щодо реверсивного електронного аукціону, який залишався декларативним [135, с. 48].

Водночас, із прийняттям нового закону було здійснено важливий інституційний поділ функцій у сфері державних закупівель. З метою забезпечення неупередженості та ефективного захисту прав і законних інтересів учасників процедур закупівель, функції органу оскарження були передані від Міністерства економіки України до Антимонопольного комітету України. Такий розподіл повноважень відповідав стандартам Європейського Союзу: Міністерство економіки залишилося регуляторним органом, а Антимонопольний комітет - органом розгляду скарг.

Особливої уваги заслуговує норма закону щодо відкритості процедур розкриття пропозицій конкурсних торгів. Представники засобів масової інформації мали право бути присутніми під час проведення таких процедур, а замовники зобов'язані були забезпечити їм безперешкодний доступ до вимоги. Це положення стало важливим кроком у напрямі посилення прозорості та громадського контролю у сфері державних закупівель [88].

Аналіз положень цього Закону дозволив зробити висновок про недостатній рівень залучення громадськості до контролю у сфері державних закупівель. Попри наявність нормативних механізмів, що передбачали участь громадських організацій та засобів масової інформації у відповідних процедурах, їх практична реалізація залишалася обмеженою. На той час інститути громадського контролю не функціонували у повному обсязі, що знижувало ефективність проведення прозорих та підзвітних закупівельних процесів. Був низький рівень «взаємодії громадянського суспільства та уряду у боротьбі зі злочинністю на національному та регіональному рівнях» [153], а держава, через недосконалість державного регулювання ще не могла забезпечити прозорість тендерних процедур «за допомогою інструментів громадського контролю» [153]. Крім цього, як зазначають науковці Гулевець Д. та Прокопенко Н. нагальною була «потреба у кваліфікованих спеціалістах», зокрема щодо «розширення використання сучасних

технологій» [155].

Але потреби українського суспільства спонукали до вдосконалення та оновлення нормативно-правової бази у сфері закупівель товарів і послуг, тому у 2014 році було прийнято Закон України «Про здійснення державних закупівель», який став фундаментальним етапом у формуванні нормативно-правової бази функціонування системи закупівель за державні кошти. Цей законодавчий акт визначив правові та економічні засади організації закупівельної діяльності, окресливши її ключові засади.

Основною метою законодавчого регулювання виступало створення конкурентного середовища, мінімізація корупційних ризиків та забезпечення умов для розвитку добросовісної конкуренції серед суб'єктів закупівельних процедур.

А саму реформу системи публічних закупівель в Україні було започатковано у 2015 році з ухваленням Верховною Радою України Закону України «Про публічні закупівлі». Незважаючи на чисельні редакційні зміни, цей нормативно-правовий акт залишається чинним і дотепер, слугуючи фундаментом для регулювання закупівельної діяльності. Його положення спрямовані на поступову адаптацію національного законодавства до *acquis communautaire* Європейського Союзу в межах виконання Угоди про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами - з іншого боку [89].

У цьому контексті можна запропонувати порівняльний аналіз двох ключових законів України щодо закупівель – Закону України «Про здійснення державних закупівель» (2014) та Закону України «Про публічні закупівлі» (2015) представлених у табл. 1.1, що засвідчує поступову еволюцію нормативно-правових підходів до забезпечення прозорості, цифровізації та гармонізації із стандартами Європейського Союзу.

Як бачимо з даних, наведених у табл. 1.1, не зважаючи на короткий період між прийняттям цих законів, вони суттєво різняться. Законом від 2015

р. запроваджено електронну систему закупівель Prozorro, яка стала ключовим інструментом створення конкурентного середовища у цій сфері, запобігання проявам корупції, забезпечення прозорості, відкритості та ефективності процедур закупівель за державні кошти.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз ключових законів України у сфері закупівель

Критерії	ЗУ «Про здійснення державних закупівель» (2014)	Закон України «Про публічні закупівлі» (2015)
Прозорість	часткова відкритість процедур, обмежений доступ до інформації	повна відкритість через систему Prozorro, обов'язкове оприлюднення всіх етапів закупівлі
Запровадження електронної системи закупівлі	електронні засоби згадуються, але не є обов'язковими	упроваджено електронну систему як основний інструмент закупівель
Адаптація до стандартів ЄС	загальні принципи конкуренції та недискримінації	прямі посилання на <i>acquis communautaire</i> , гармонізація з директивами ЄС
Наявність органу оскарження	Антимонопольний комітет України	залишається Антимонопольний комітет, але процедура оскарження деталізована
Участь громадськості	представники ЗМІ можуть бути присутніми на розкритті пропозицій	розширено механізми громадського контролю, включаючи моніторинг через електронну систему .
Наявні типи закупівельних процедур	переговорна процедура	введено нові типи закупівельних процедур: відкриті торги, конкурентний діалог, спрощена закупівля
Оцінка пропозицій	найбільш економічно вигідна пропозиція	ураховується вартість життєвого циклу, нецінові критерії

Джерело: розроблено автором на основі [88; 89]

Показово, що запровадження системи Prozorro, на думку В. Русіна, передбачало формування сучасної і дієвої системи публічних закупівель, спрямованої на створення конкурентного середовища та подальший розвиток добросовісної конкуренції у сфері публічних закупівель. Система Prozorro дозволила запровадити замість паперових тендерів закупівлі в онлайн режимі, а процес вибору переможця став публічним та зрозумілим. Електронна система спростила доступ до торгів зі сторони учасників, знизила рівень витрат на адміністрування самої системи з боку держави та знизила рівень витрат на адміністрування процесу з боку закупівельників та

учасників. Крім цього, громадяни отримали змогу брати участь у контролі здійснення публічної закупівлі, оскільки уся інформація про публічні закупівлі доступна у системі Prozorro [116].

Варто акцентувати увагу, що філософія електронної системи публічних закупівель Prozorro ґрунтується на трьох ключових засадах: прозорість, конкуренція та партнерство. Основоположне гасло – «Можна бачити все» відображає ідею повної відкритості, на платформі Prozorro є весь цикл закупівель: від оголошення тендеру до визначення переможця.

Конкурентність стала визначальною рисою нової моделі: вперше публічні закупівлі набули ознак справжнього ринку, де зростання кількості учасників сприяє підвищенню конкуренції та, відповідно, економії бюджетних коштів.

Принцип «золотого трикутника» партнерства передбачає збалансоване врахування інтересів держави, бізнесу та громадянського суспільства, що забезпечує стійкість і легітимність системи.

Варто згадати, що історично, ініціатива створення Prozorro виникла під час Революції Гідності, як волонтерський проєкт, спрямований на реформування сфери закупівель. Назва системи з'явилася спонтанно – у коментарях на соціальній платформі Facebook. Розробка Prozorro здійснювалася без залучення державного фінансування, однак завдяки співпраці громадської організації Transparency International Ukraine, приватних електронних майданчиків, ІТ-компанії Quintagroup та Міністерства економіки України було отримано цей інструмент закупівель.

У 2016 році Quintagroup передала систему Prozorro державному підприємству «Прозорро», яке було створено на базі Державного підприємства «Зовнішторгвидав». Наразі «Прозорро.Продажі» - це акціонерне товариство, що знаходиться у державній власності, належить і управляється Мінекономіки. Варто відмітити зручність використання цієї системи, оскільки кожен новий лот у системі автоматично з'являється на всіх акредитованих майданчиках.

З 01 квітня 2016 року система Prozorro стала обов'язковою для центральних органів влади, а з 01 серпня 2016 року – для решти публічних замовників.

З цього етапу відбувся перехід від старих паперових державних закупівель до нових електронних публічних та прозорих. Закупівлі за державні кошти проводяться онлайн, очікувану вартість закупівель замовників, усі вимоги до закупівлі та процедуру проведення аукціону може бачити кожен громадянин, навіть якщо він не є учасником тієї чи іншої закупівлі.

Окрім цього, кожен громадянин може самостійно переглянути та проаналізувати документи потенційного переможця закупівлі та виявити недоліки й недобросовісного учасника торгів. Ця система дозволила зупинити деякі корупційні схеми, які були раніше.

Світова спільнота позитивно оцінила запровадження електронної системи закупівлі товарів та послуг. Система Prozorro отримала 11 міжнародних нагород. Так, Міжнародний банк реконструкції та розвитку назвав Prozorro рекомендованою моделлю для реформи закупівель [145].

До того ж аналітична адаптація структури етапів публічних закупівель передбачає розгляд кожного етапу, як управлінського рішення, що впливає на якість закупівельного процесу та його відповідність принципам доброчесності, економічності та відкритості. Такий підхід дозволяє не лише описати формальні кроки, а й виявити його роль у забезпеченні стратегічних цілей закупівельної політики органів державної влади (див. рис. 1.1).

Через закупівельні процедури системи Prozorro Україна, яка вже інтегрована до Угоди Світової організації торгівлі про державні закупівлі відкрила доступ до ринків 48 країн-учасниць. Паралельно держава активно розширює міжнародну співпрацю у сфері громадських закупівель, зокрема з ОЕСР, Європейським Союзом, Світовим банком та іншими стратегічними партнерами, спрямовуючи зусилля на модернізацію національної системи відповідно до принципів прозорості, ефективності та доброчесності.

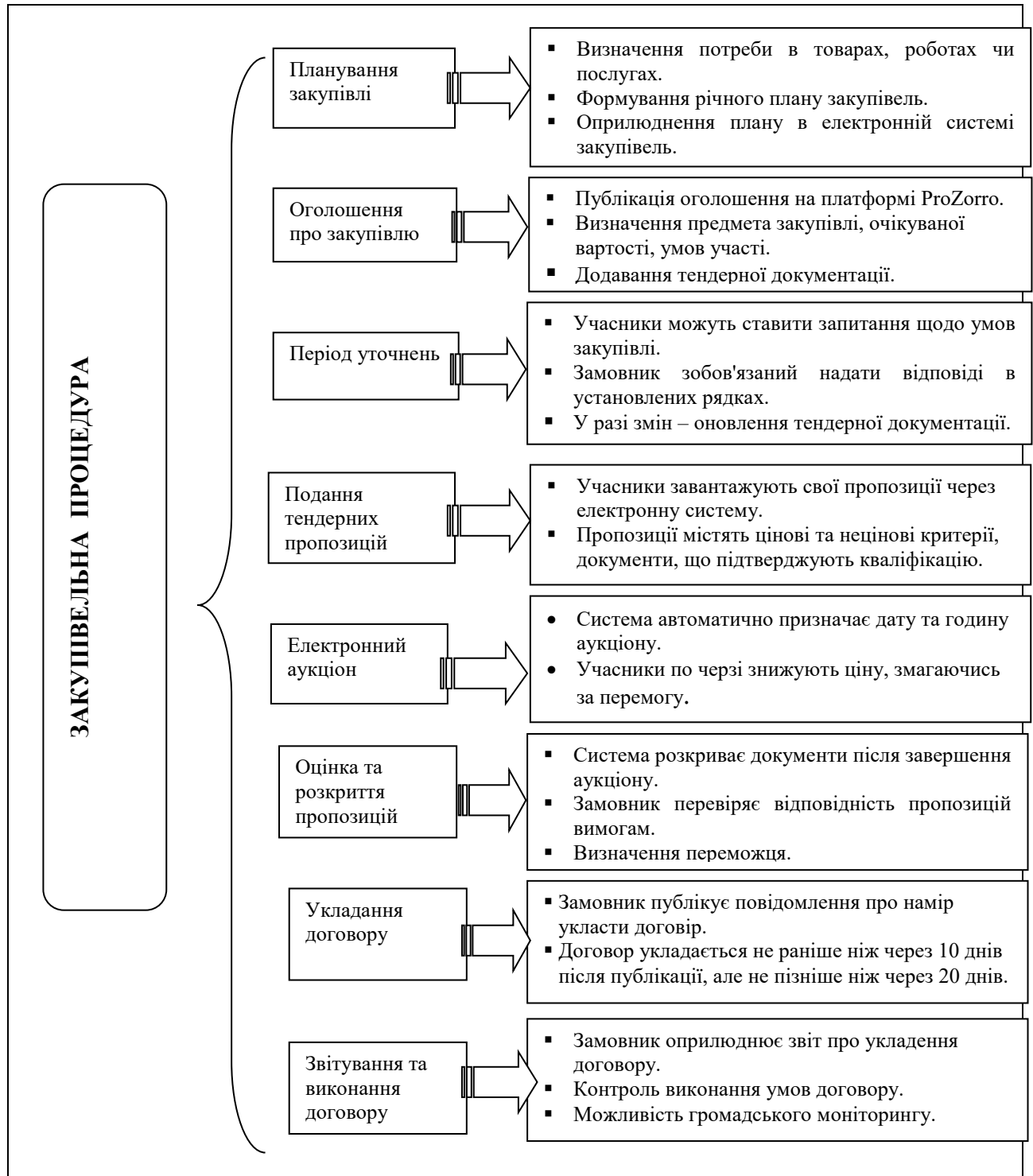


Рис. 1.1. Закупівельна процедура

Джерело: систематизовано автором на підставі [92]

Формування узагальненої моделі етапів здійснення публічних закупівель відповідно до положень Закону України «Про публічні закупівлі» та практичного функціонування електронної системи ProZorro, дозволило

здійснити порівняльний аналіз із міжнародними підходами, оскільки українська модель має багато спільного з європейськими та глобальними підходами, проте є і певні національні відмінності (табл.1.2.)

Таблиця 1.2

Компаративний аналіз підходів до проведення закупівель в Україні та світі

Критерій	Україна	ЄС / GPA (WTO) / ОЕСР
Цикл закупівлі	Чітко регламентований	Гнучкий, залежить від типу процедури
Цифровізація	Prozorro – повна цифровізація	Часткова або повна, залежно від країни
Принципи	Відкритість, прозорість, недискримінація	Ідентичні, але з більш широким застосуванням соціальних критеріїв
Оцінка	Переважно цінова	Акцент на якість, сталий розвиток, інновації
Оскарження	Антимонопольний комітет	Незалежні органи, судові механізми
Сталість	Початкові кроки (зелені закупівлі)	Впроваджено екологічні та соціальні критерії

Джерело: розроблено автором

Як бачимо з даних, наведених у табл. 1.2 за певними критеріями українська система публічних закупівель випереджає зарубіжні аналоги, зокрема вона повністю цифровізована, але за деякими критеріями, такими як «сталість», «оскарження», «оцінка» - Україні ще потрібно працювати, щоб відповідати кращим світовим практикам публічних закупівель товарів та послуг.

На думку експертів навчально-аналітичного Центру вдосконалення закупівель Київської школи економіки, Закон України «Про публічні закупівлі» і Prozorro не є єдиними результатами реформи. Реформа зробила сферу публічних закупівель більш помітною для широкого загалу, відкритість системи підвищила рівень обізнаності громадян щодо сфери публічних закупівель. Крім того, Україна як член Угоди СОТ про державні закупівлі стала ще більш відкритою для іноземних учасників і отримала доступ до закупівель за кордоном. Електронна система спростила доступ до

торгів для учасників, знизилася витрат на адміністрування як самої системи з боку держави, так і витрат на адміністрування процесу з боку закупівельників та учасників і в цілому прискорила процес закупівель. До того ж, моніторинг процесу закупівель, який охоплює електронна система, став більш простим та доступним.

За даними аналітичного дослідження Київської школи економіки у порівнянні з 2021 роком, закупівельні пріоритети у 2025 році залишаються орієнтованими на ефективність і економію. Так, операційна ефективність зросла з 62% до 71%, ставши головним пріоритетом, у той час як зменшення витрат компанії дещо знизилося (з 87% до 66%), але залишилось у топ-2. Попри незначне зниження показника, цифрова трансформація (з 47% до 39%) залишається в пріоритетах, а от сталий розвиток і лідерські компетентності зберігають приблизно той самий рівень [33, с. 9].

З метою забезпечення уніфікованого підходу до підготовки тендерної документації в електронній системі закупівель, Мінекономіки 06 грудня 2024 року затвердило Примірну тендерну документацію для процедури відкритих торгів. Документ має рекомендаційний характер та покликаний сприяти стандартизації процесів формування тендерних вимог, особливо в умовах воєнного стану [76]. Структура Примірної тендерної документації охоплює такі розділи:

Загальні положення – визначають терміни, інформацію про замовника, валюту, мову, правила подачі пропозицій тощо.

Порядок внесення змін та роз'яснень – містить правила редагування тендерної документації.

Інструкція для учасників – як подавати документи, у якій формі, що має бути підписано, правила щодо перекладів та апостилювання.

Оцінка пропозицій – критерії, алгоритм електронного аукціону, правила нарахування ПДВ.

Формальні помилки – визначено перелік технічних помилок, які не призводять до дискваліфікації.

Результати та укладання договору – описує дії замовника після завершення аукціону.

Додатково, запропоновано додатки до тендерної документації, зокрема форми довідок про досвід, матеріальну базу, персонал тощо, приклади форм технічних специфікацій і вимог, правила підтвердження відсутності дискваліфікаційних підстав.

Однак, така Примірна документація потребує подальшого удосконалення. Зокрема, досліджуючи закупівлі інженерно-консультаційних послуг у будівництві варто зазначити, що примірна форма тендерної документації, яка затверджена профільним міністерством не завжди може бути застосована замовником при формуванні тендерної документації на надання інженерно-консультаційних послуг під час будівництва об'єкту. З огляду на те, що це є специфічний вид послуг деякі вимоги, передбачені в Примірній формі тендерної документації не можуть бути застосовані при закупівлі інженерно-консультаційних послуг. А отже, перспективою подальшого дослідження є розробка примірної форми тендерної документації на закупівлю інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

Зважаючи на те, що Закон України про публічні закупівлі (2014) заклав базові правові та економічні засади функціонування системи закупівель за державні кошти, орієнтуючись на створення конкурентного середовища та запобігання корупційним ризикам, однак його реалізація залишала простір для удосконалення, зокрема в частині доступу до інформації та ефективності процедур.

Прийняття у 2015 р. Закону України «Про публічні закупівлі» стало якісним проривом у реформуванні сфери закупівель. Він передбачив обов'язкове використання електронної системи Prozorro, що забезпечила відкритість усіх етапів закупівельного процесу, а також закріпив принципи добросовісної конкуренції, недискримінації та ефективного використання бюджетних коштів.

Підсумовуючи можемо констатувати, що Закон України «Про публічні

закупівлі» (2015) був розроблений з урахуванням положень Директив ЄС, що сприяло гармонізації національного законодавства з *Acquis communautaire* та виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Проте у рамках реформи державних закупівель в Україні, з метою їх наближення до Світової організації торгівлі необхідно системне удосконалення законодавчої бази у сфері закупівель, враховуючи пропозиції учасників, замовників та громадськості. Оскільки удосконалення системи публічних закупівель сприятиме зростанню конкуренції, що, у свою чергу, забезпечить кращу якість товарів та послуг за оптимальною ціною.

1.2. Теоретичні основи державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві

Питання державного регулювання закріплені в Законі України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 [89] та у постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» від 12.10.2022 [87].

Вищезазначені нормативно-правові акти доповнюють один одного, однак, фундаментальні, теоретичні положення стосовно участі держави та регулювання публічних закупівель закріплені в законі. Вважаємо за необхідне зазначити, що в постанові Кабінету Міністрів України є декілька протиріччя та виключень із загальних правил, але ці питання стосуються швидше за все закупівель під час відновлення критичної інфраструктури, закупівлі для Збройних сил України, однак додаткових повноважень державних органів у цьому порядку не визначено [63].

Завдання цього підрозділу полягає у дослідженні наукових джерел, присвячених державному регулюванню системи публічних закупівель у

цілому, а також в розкритті змістовного навантаження понять «інжиніринг» та «консалтинг».

Законом України «Про публічні закупівлі», зокрема ст. 7 передбачені положення, що визначають державне регулювання, контроль у сфері закупівель та громадський контроль. Законодавець виокремив регулювання в окремі напрями, зокрема з боку держави, з боку профільних контролюючих органів та зі сторони громадськості.

Перш ніж перейти до розгляду окреслених питань, варто звернути увагу на термін «регулювання» (від лат. *regula* – планка, правило), що означає впорядковування, введення в певні межі шляхом впливу на певний об'єкт [62, с. 184].

Поняття «державне регулювання» виникло в процесі розвитку суспільства та державних інституцій, коли виникла потреба в організованому управлінні соціально-економічними процесами. Історично, ще в стародавніх цивілізаціях, таких як Месопотамія, Єгипет та Рим, уряди встановлювали закони та норми для контролю економічної діяльності, торгівлі та суспільних відносин.

У сучасному розумінні, державне регулювання набуло особливого значення з розвитком ринкової економіки та промислових революцій. Зокрема, у XIX столітті, зростання промисловості та урбанізації призвело до необхідності втручання держави для вирішення соціальних проблем, регулювання ринку праці та забезпечення економічної стабільності.

Сьогодні державне регулювання розглядається як сукупність інструментів, за допомогою яких держава встановлює вимоги до підприємств і громадян, включаючи закони, формальні та неформальні розпорядження, а також допоміжні правила, що встановлюються державою або делегованими організаціями.

Для цілей цього дослідження «важливо акцентувати увагу на вивченні регуляторного середовища – сукупності правил, норм, законів, інституцій та процедур, які встановлюють рамки для діяльності суб'єктів господарювання

та інших учасників ринку послуг, зокрема інжинірингових та консалтингових. Саме регуляторне середовище визначає як і в яких рамках можуть діяти та взаємодіяти органи місцевої влади, підприємства, організації, установи та ін.

Регуляторне середовище включає:

- *законодавство* (закони, постанови, укази, які регулюють певні види діяльності);
- *підзаконні акти* (нормативні документи, видані органами публічної влади для конкретизації законодавства);
- *інституції* (органи публічної влади та інші організації, що здійснюють регулювання (наприклад, Антимонопольний комітет, Державна регуляторна служба України);
- *процедури* (правила і механізми, за допомогою яких здійснюється регулювання (наприклад, ліцензування, сертифікація).

Ефективне регуляторне середовище має бути стабільним, прозорим, передбачуваним та справедливим, щоб забезпечити ефективну роботу ринку та захист інтересів усіх учасників. В Україні створені численні інституції, які реалізують державну регуляторну політику» [20].

Низка науковців зробила вагомий внесок у визначення та класифікацію основних понять і категорій у сфері державного регулювання публічних закупівель товарів та послуг. Серед них: О. Непомнящий, О. Марушева, Л. Горбата, О. Вознесеньська, М. Ткач, І. Грищенко, О. Битяка, В. Колпакова, А. Лелеченко та ін.

Уточнення змісту терміну «регулювання» створює необхідне теоретичне підґрунтя для глибшого розуміння механізмів функціонування публічної сфери, зокрема у сфері публічних закупівель. В такому аспекті є доречним відзначити науковця Н. Проць, яка аналізувала роль публічних закупівель у системі публічних фінансів України в умовах війни та післявоєнної відбудови [10].

О. Критенко досліджував теоретичні підходи до визначення поняття

«державні закупівлі» та особливості функціонування цієї системи.

І. Грищенко аналізувала забезпечення ефективного регуляторного середовища для здійснення публічних закупівель у сфері будівництва та наголошувала, що «вагоме значення має створення стабільного законодавчого середовища, що забезпечить довгострокову прогнозованість регуляторних правил, адаптованих до правил Європейського Союзу, запровадження електронних реєстрів, єдиної системи будівельних норм та поступова діджиталізація процесів, використання системи Prozorro дозволяють знизити корупційні ризики та підвищити ефективність управління проєктами» [20].

Р. Джабраїлов у співавторстві з В. Малолітневою досліджував публічні закупівлі, як засіб державного регулювання господарської діяльності та реалізації цілей. О. Вознесенська зазначає, що у зв'язку з переходом до ринкових відносин поняття державного регулювання поступово витіснило поняття державного управління залишивши йому управлінські функції відносно об'єктів, що знаходяться в державній власності, а всі інші галузі і сфери суспільства охопило державне регулювання [8, с. 97].

На думку, М. Ткача, «державне регулювання дуже схоже на державне управління, оскільки частина завжди має властивості цілого, однак цей висновок не дозволяє провести між ними розмежування. Між державним управлінням і регулюванням немає принципових відмінностей за метою їх здійснення. У найбільш буденному змісті державне управління є діяльністю із організації певних елементів у єдине ціле таким чином, щоб була досягнута певна мета, задля якої воно здійснюється. Очевидно, що процес організації цих елементів неможливий без впорядкування їх статусу, діяльності тощо, а діяльність із впорядкування і буде регулюванням» [129, с. 111].

Науковець Н. Саніахметова, запропонувала своє визначення, «державне регулювання – це заснована на законодавстві одна з форм державного впливу на економіку шляхом встановлення та застосування державними органами правил, спрямованих на коригування економічної діяльності фізичних та

юридичних осіб, що підтримується можливістю застосування правових санкцій у разі їх порушення» [118, с.11].

Найбільш обґрунтованим є дослідження О. Гарагонича, який визначає державне регулювання як систему типових заходів законодавчого, виконавчого та контролюючого характеру, що здійснюються уповноваженими державними установами та спрямовані на скерування суб'єктів господарювання у напрямі, необхідному для досягнення певних соціально-економічних результатів» [12].

Щодо необхідності удосконалення процесів державного регулювання низка науковців висловлюють зауваження щодо необхідності удосконалення нормативно-правової бази, «багатоступеневі процедури, неузгодженість відповідальності між державними інституціями; корупційні ризики через непрозорість тендерних процесів» [13, с. 795].

Розглядаючи державне регулювання варто звернути увагу на категорії державного регулювання – це фундаментальні поняття, що визначають зміст, напрями та механізми державного впливу на різні сфери життєдіяльності.

До категорій державного регулювання, як нами зазначалося раніше, варто віднести: нормативно-правове, інституційне, процедурне, фінансове регулювання та громадський контроль.

Особливу увагу доцільно звернути на забезпечення контролю. Так, з метою забезпечення проведення єдиної збалансованої державної фінансової політики Міністерство фінансів України спрямовує та координує діяльність Державної казначейської служби України, Державної служби фінансового моніторингу України, Державної фінансової інспекції України. Зокрема, основними завданнями Державної казначейської служби України є реалізація державної політики у сферах казначейського обслуговування бюджетних коштів, у межах чого вона вживає таких заходів:

- 1) до здійснення оплати за договором про закупівлю перевіряє наявність річного плану, договору про закупівлю та звіту про результати проведення закупівлі з використанням електронної системи закупівель, що

підтверджують проведення процедури закупівлі/спрощеної закупівлі та за результатами якої укладено договір про закупівлю;

2) не допускає здійснення платежів із рахунка замовника згідно з узятим фінансовим зобов'язанням за договором про закупівлю у випадках:

- відсутності або невідповідності встановленим законодавством вимогам необхідних документів;
- відміни процедури закупівлі/спрощеної закупівлі;
- набрання законної сили рішенням суду про визнання результатів процедури закупівлі/спрощеної закупівлі недійсною та/або договору про закупівлю нікчемним;
- оскарження відповідно до статті 18 Закону України «Про публічні закупівлі» на період призупинення процедури закупівлі;
- наявності відповідного рішення органу оскарження відповідно до статті 18 профільного закону з питань публічних закупівель.

Перевірка наявності документів здійснюється шляхом їх перегляду в електронній системі закупівель.

Законодавчо закріплені інституційні механізми подвійного контролю за звітністю у сфері публічних закупівель відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості та підзвітності бюджетних витрат. Зокрема, під час здійснення платежів за договорами закупівлі банки зобов'язані перевіряти наявність звіту про результати проведення закупівлі через електронну систему. Паралельно аналогічну перевірку здійснює центральний орган виконавчої влади, відповідальний за казначейське обслуговування. Така синхронізована модель контролю не лише мінімізує ризики порушень, а й формує довіру до процедур використання державних коштів.

Система контролю у публічних закупівлях України охоплює багаторівневу мережу державних, фінансових та громадських інституцій, кожна з яких виконує специфічну функцію в забезпеченні прозорості, законності та доброчесності витрат громадських коштів. Така архітектура не лише гарантує дотримання законодавства, а й сприяє зміцненню довіри до

державної закупівельної системи.

Перелік суб'єктів контролю включає: Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України, що «є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади і забезпечує: формування та реалізує державну політику у сфері технічного регулювання, стандартизації, управління об'єктами державної власності, реалізації майна або прав на нього на конкурентних засадах у формі аукціонів, зокрема електронних, та здійснення контролю за її реалізацією, публічних закупівель, а також державного замовлення на підготовку фахівців» [81]. Крім цього, забезпечує «формування державної політики у сфері захисту прав споживачів, державної регуляторної політики та державної політики з питань ліцензування, дозвільної системи, нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності, ... нагляду (контролю) у системі інженерно-технічного забезпечення» [81].

Саме Мінекономіки реалізує державну політику у сфері закупівель, розробляє нормативно-правові акти та затверджує типову тендерну документацію, формуючи методологічну базу системи закупівель. У рамках своїх повноважень Міністерство також проводить інформаційно-роз'яснювальні практичні семінари для бізнесу в яких висвітлюють питання про чинну політику у сфері публічних закупівель, а також інформує зацікавлену бізнес-спільноту про ділові можливості для приватного сектору за програмою, що фінансується Світовим банком і Цільовим фондом багатьох донорів з підтримки, відновлення, відбудови та реформування України (URTF); Особливості закупівель Світового банку та України. Міністерство постійно працює над удосконаленням тендерної документації для замовників. Так, з метою забезпечення формування уніфікованих вимог щодо підготовки замовниками тендерної документації в електронній системі Міністерством затверджено примірну тендерну документацію для процедури закупівлі – відкриті торги.

Державна казначейська служба здійснює перевірку звітності про

закупівлю через електронну систему перед проведенням оплати, ідентифікує порушення формально-юридичного характеру.

Рахункова палата – забезпечує зовнішній державний фінансовий контроль, виконує аудит ефективності використання бюджетних коштів та оцінку процедур закупівель відповідно до вимог законодавства.

Антимонопольний комітет України – здійснює розгляд скарг учасників закупівель, контролює дотримання принципів конкуренції та недопущення монополізації в тендерних процедурах.

Державна аудиторська служба України – контролює публічні закупівлі шляхом проведення планових та позапланових перевірок, ревізій, моніторингу та застосування фінансових санкцій за порушення.

Банківські установи – в процесі здійснення платежів за договорами перевіряють наявність звіту про результати закупівлі в системі ProZorro, що доповнює казначейський контроль.

Громадські організації, професійні об'єднання та окремі громадяни мають змогу здійснювати незалежний моніторинг закупівель через відкриті дані, подавати звернення про порушення та ініціювати журналістські розслідування.

Правоохоронні органи України (НАБУ, СБУ, прокуратура, МВС) – уповноважені розслідувати порушення законодавства, що мають ознаки зловживань, підробки чи корупції у процесах публічних закупівель [116].

У цьому контексті окрему увагу доцільно приділити громадському контролю, який в умовах обмеженого втручання органів, уповноважених здійснювати контроль у сфері закупівель набуває особливої ролі в забезпеченні підзвітності закупівель. Громадський контроль забезпечується через вільний доступ до всієї інформації щодо публічних закупівель, яка підлягає оприлюдненню відповідно до цього закону, зокрема шляхом здійснення аналізу і моніторингу інформації, розміщеної в електронній системі закупівель, а також шляхом інформування через електронну систему закупівель або письмово органи, що уповноважені здійснювати контроль,

про виявлені ознаки порушення (порушень) законодавства у сфері публічних закупівель [116].

Таким чином, багатовекторна модель інституційного контролю створює комплексне середовище доброчесності, де кожен суб'єкт відіграє критичну роль – від методології та аудитів до громадського нагляду та правозастосування.

Підсумовуючи викладене, можна констатувати, що сфера публічних закупівель в Україні нерідко опиняється в центрі громадської критики та медійних скандалів, особливо у випадках, що стосуються будівництва об'єктів інфраструктури та надання супутніх послуг. Така ситуація зумовлена як складністю процедур, так і недостатнім рівнем прозорості та підзвітності окремих етапів закупівельного процесу.

У відповідь на ці виклики держава реалізує політику регулювання через систему спеціалізованих органів та установ, уповноважених органів контролю та наглядових установ, що формують інституційний каркас закупівельного механізму. Проте, для досягнення належного рівня доброчесності та ефективності цього недостатньо. Необхідно трансформувати існуючу модель у повноцінну конкурентоспроможну та прозору екосистему, орієнтовану на динамічну взаємодію між державою, бізнесом та громадянським суспільством.

Оптимізація цієї системи має спиратися на принципи технологічної відкритості, інституційної узгодженості та соціальної відповідальності, що дасть змогу не лише мінімізувати ризики корупції, а й зміцнити довіру громадян до процесів управління громадськими ресурсами.

Тож державне регулювання – це сукупність заходів, що реалізуються державними органами з метою впливу на соціально-економічні процеси, стабілізації ринку та захисту суспільних інтересів.

Держава впливає на суспільство через різні напрями – економічний, соціальний, правовий тощо, використовуючи комплекс спеціальних способів. Такий вплив спрямований на забезпечення розвитку країни, захист інтересів

громадян, підтримку порядку і безпеки, а також інтеграцію у світову спільноту. Ефективне поєднання напрямів і способів впливу дає змогу державі вирішувати суспільно важливі завдання та реагувати на сучасні виклики. Напрями впливу державного регулювання представлені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Напрями впливу державного регулювання на систему закупівель

Напрями впливу	Опис
Якість послуг	Встановлення вимог до кваліфікації, сертифікації, досвіду виконавців
Прозорість процедур	Вимога публічного оголошення, звітності, відкритого доступу до даних
Конкурентність	Забезпечення рівного доступу до участі в тендерах
Антикорупційний контроль	Запобігання змовам, моніторинг закупівель, оскарження процедур
Інноваційність та адаптивність тощо	Стимулювання використання сучасних методик, ВІМ-технологій тощо
Інституційна відповідальність	Визначення повноважень замовників та контрольних органів

Джерело: систематизовано автором

У табл. 1.3 наведено напрями впливу державного регулювання на систему закупівель, зокрема вказано на взаємозв'язок впровадження певних інструментів, що забезпечують наприклад якість надання послуг та прозорість процедур, і процеси, які відбуваються в системі закупівель як наслідок їх впровадження.

Для виконання завдань дисертаційної роботи також важливо уточнити змістове навантаження понять, безпосередньо пов'язаних з державним регулюванням закупівель публічних послуг.

З розвитком закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві загострюється проблема узгодженості термінології, що ускладнює комунікацію між учасниками проектів і призводить до

неоднозначного розмитого розуміння ключових процесів у будівельній сфері.

Поняття «інжиніринг» у науковій літературі має різні визначення. Зокрема, з англ. Engineering – технічний, від лат. ingenium – винахідливість, видумка, знання [147].

Вперше послуги інжинірингу почали застосовуватись в Англії в другій половині XIX століття. На той час, інжиніринг обмежувався консультаціями в галузі будівництва доріг, мостів, аеропортів, систем водопостачання. В США після другої світової війни у зв'язку з необхідністю відбудови доріг та аеропортів виникла необхідність у наданні інжинірингових послуг. Крім того, розвитку інжинірингу сприяла діяльність міжнародних організацій, спрямована на технічне сприяння країнам, які розвиваються. Розширення транснаціональної компаній (ТНК) зумовлювало необхідність у консультаціях з будівництва, удосконалення виробничих процесів.

Доречно відзначити таких науковців, як Ярошук А. та Чубатюк Ю., які ґрунтовно дослідили розвиток інжинірингу в Україні.

Так, на думку Ярошука А. «інжиніринг є важливим методом підвищення ефективності вкладеного в об'єкт капіталу. Його вважають формою експорту послуг (передача знань, технології і досвіду) із країни-виробника до країни-замовника. Встановлено, що на кон'юнктуру ринку інженерно-консультаційних послуг впливають наступні чинники: об'єм державних і приватних інвестицій, науково-технічний прогрес та наявність вільного капіталу» [140].

Як зазначає Кондратюк А., інжиніринг у розвинених країнах значно відрізняється від того, який надається деякими підприємствами в нашій країні. «Головним чином інжинірингові компанії за кордоном мають потужні інформаційні бази щодо постачальників технологій і обладнання, субпідрядників, ліцензіарів, вміння організовувати високого рівня проектне фінансування всіх необхідних робіт по проекту (в галузі своєї діяльності), розвинену регламентну базу, забезпеченість захисту комерційної таємниці, необхідне сучасне програмне забезпечення, вміння формувати гнучкі

організаційні структури управління проектами; при необхідності швидко формувати проектні групи, а також проводять постійний моніторинг кожної стадії проекту» [36].

Так, науковець Загордній А. дав своє визначення інжинірингу як «інженерно-консультаційної послуги та роботи дослідницького, проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного характеру, зокрема, з підготовки техніко-економічних обґрунтувань проектів, бізнес-планів, надання рекомендацій щодо управління виробництвом та його організації — технічні консультаційні послуги, пов'язані з розробкою та підготовкою виробничого процесу, забезпеченням нормального процесу виробництва та успішної реалізації продукції» [27].

З точки зору податкового законодавства, інжиніринг — це надання послуг (виконання робіт) із складення технічних завдань, проектних пропозицій, проведення наукових досліджень і техніко-економічних обстежень, виконання інженерно-розвідувальних робіт з будівництва об'єктів, розроблення технічної документації, проектування та конструкторського опрацювання об'єктів техніки і технології, надання консультації та авторського нагляду під час монтажних та пусконаладжувальних робіт, а також надання консультацій, пов'язаних із такими послугами (роботами) [25, с. 164]. «Інжинірингові та інженерно-консалтингові компанії у будівництві виступають ключовими носіями експертизи, що може сприяти сталому розвитку територій. Вони забезпечують розробку проектної документації, проведення технічних розрахунків, авторський і технічний нагляд за будівництвом, консультації із дотримання будівельних норм і стандартів. Впровадження принципів сталості в інфраструктурні проекти значною мірою залежить від компетенції цих інженерних фірм. Зокрема, при плануванні нових об'єктів вони можуть врахувати вимоги енергоефективності, екологічні обмеження, провести оцінку впливу на довкілля (ОВД), спроектувати «зелені» технології (очисні споруди, системи утилізації стоків, озеленення території тощо). Інженер-

консультант, діючи від імені замовника або громади, контролює, щоб будівництво велося за проєктом із мінімальною шкодою довкіллю та в інтересах громади. Таким чином, інжинірингові послуги стають сполучною ланкою між технічною реалізацією проєктів і суспільними цілями сталого розвитку» [16].

В Україні у 2020-ті рр. «спостерігається тенденція до залучення незалежних інженерів-консультантів (наприклад, за контрактами FIDIC) у великі проєкти, що підвищує прозорість та якість будівництва. Інжинірингові фірми широкого профілю об'єднують фахівців з проєктування, будівництва, екології, економіки, що дозволяє надавати комплексні рішення для громад» [16].

На думку науковців Тугай О.А., Власенко Т.В. інжиніринг практично завжди являє собою вирішення конкретної проблеми або їх сукупності, але в будь-якому випадку при необхідності вирішення проблеми інжиніринг являє собою процес творчого аналізу, синтезу і моделювання, взаємоузгодження різних ідей і концепцій з метою створення нового, оптимального рішення. Хоча проблеми, які вирішуються за допомогою інжинірингу, розрізняються за масштабом, складності та предметної області, для їх вирішення застосовуються один і той же, системний підхід [131, с. 18].

Науковець Козик В. тлумачить поняття «інжиніринг», як інженерно-технічні та консультативні послуги щодо створення об'єктів промисловості, виробничої та соціальної інфраструктури. Ці послуги містять комплекс робіт, який включає передпроектні техніко-економічні дослідження та обґрунтування, лабораторні або експериментальні дороблення технології чи прототипу, розроблення детальних структур проєкту від ескізного варіанта до видання специфікації на обладнання, технологічне супроводження в процесі освоєння технології чи обладнання, консультування в процесі реалізації проєкту тощо [34].

Предборський В. дав своє визначення поняття «інжиніринг», зокрема це комплекс інженерно-консультаційних послуг, пов'язаних зі створенням і забезпеченням діяльності певних об'єктів [107, с. 26].

Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. у своїй праці дали визначення інжинірингу – це інженерно-консультативні послуги, а також роботи дослідницького,

проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного характеру, а це підготовка різноманітних бізнес-планів та надання рекомендацій щодо керування виробництвом та його організації [27].

Як зазначає Сідоров Д., у сучасному бізнесі інжинірингом вважається комплекс послуг інженерних, технічних і консультаційних послуг із розробки і підготовки процесу будівництва і промислового виробництва, щодо забезпечення нормального функціонування будівництва об'єктів, виробництва та реалізації товарів і послуг. Послуги інжинірингу надають як професійні інжинірингові фірми, так і будівельні та виробничі компанії.

Суттєву роль у дослідженні теорії розвитку інжинірингової діяльності здійснили також вчені Дорофеев К., Лобанов А., Румянцев А., Білоусько В. та інші.

Науковці Румянцев А.П., Коваленко Ю.О. та ін., аналізуючи ринок інжинірингових послуг, зазначають, що з другої половини 50-х років ХХ ст. інжиніринг виділився в самостійну галузь міжнародної комерційної діяльності і поєднав у собі технічні консультації з інженерно-будівними роботами [117].

Білоусько В.С. визначає інжиніринг сприймає як «роботи і послуги, які вимагають проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, підготовку проектних пропозицій і техніко економічних обґрунтувань будівництва промислових та інших господарських об'єктів; проведення інженерно-пошукових робіт для спорудження об'єктів, проектування конструкторських і технологічних процесів».

Румянцев А. визначає інжиніринг як «сферу діяльності, що включає розробку питань створення об'єктів промисловості, інфраструктури тощо у формі надання на комерційній основі різних інженерно-консультаційних послуг з використання науково-технічних, технологічних та управлінських розробок» [117].

На думку науковця Чубатюка Ю., головна роль в системі інжинірингових послуг в Україні належить проектуванню [133].

Однак, на нашу думку, ключову роль інжинірингових послуг у

будівництві відіграють не лише проектні роботи, а й комплексне управління інженерними процесами, що включає технічний нагляд, консультації, а також впровадження інноваційних технологій. Лише такий підхід забезпечує ефективність та якість інжинірингових послуг на сучасному етапі розвитку галузі.

Дроздова Г. вказує, що в англійській літературі «інжиніринг» у його значенні «сприймається як сукупність наступних послуг:

- проведення попередніх досліджень за проектами і підготовка доповідей на основі цих досліджень з відповідними висновками і рекомендаціями;
- здійснення спеціальних досліджень з технічних проблем і складання звітів щодо них;
- розробка проектів, підготовка відповідних контрактних документів (необхідні проведення торгів), забезпечення технічного контролю та виконання контракту для будівництва;
- інспектування матеріалів і обладнання в процесі виготовлення чи місці;
- планування і/або координування проектів;
- консультування парламентських комісій, судів, арбітражів; давання свідчень за офіційними запитами» [25, с. 164].

У науковій літературі та нормативних документах поняття «інжиніринг», «інжинірингові послуги», «інженер-консультант» тлумачаться по-різному, залежно від галузевого контексту, методологічного підходу та практичної сфери застосування. Одні дослідники розглядають інжиніринг, як інженерно-конструкторську діяльність, інші – як комплекс послуг, що охоплюють економічне, юридичне, технічне й організаційне супроводження інвестиційних проєктів. Незважаючи на різні підходи, більшість науковців сходяться на тому, що інжинірингова діяльність має системний характер і є ключовим елементом у забезпеченні ефективності та якості реалізації техніко-економічних рішень. Перелік визначення понять «інжиніринг»,

«інжинірингові послуги», «інженер-консультант» представлено у Додатку Д.

Згідно ст. 1 Закону України «Про архітектурну діяльність» «інжинірингова діяльність у сфері будівництва (інжиніринг) – діяльність з надання послуг інженерного та технічного характеру, до яких належать проведення попередніх техніко-економічних обґрунтувань і досліджень, експертизи проекту, розробка програм фінансування будівництва, організація виготовлення проектної документації, проведення конкурсів і торгів, укладання договорів підряду, координація діяльності всіх учасників будівництва, а також здійснення технічного нагляду за будівництвом об'єкта архітектури та консультації економічного, фінансового або іншого характеру [90, ст.1]. При цьому ст. 23 згаданого закону передбачено, що замовники «на проектування і будівництво об'єктів архітектури мають право залучати осіб, які мають кваліфікаційний сертифікат, для здійснення функцій замовника та інжинірингу» [90, ст. 23].

Аналіз нормативної бази, зокрема Національного класифікатора ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності» (далі - КВЕД 009:2010), який був прийнятий наказом Держспоживстандарту № 457 від 11.10.2010 (із подальшими змінами, зафіксованими в наказі № 530 від 29.11.2010) дозволяє ідентифікувати інжинірингову діяльність як складову секції М, що охоплює професійні, наукові та технічні види діяльності та має код 71.12. Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах. Відповідно до цього нормативно-правового акту діяльність у сфері інжинірингу включає такі напрями:

– інженерний проект (тобто застосування законів і принципів інженерії в конструюванні машин, доборі матеріалів, інструментів, структур, процесів і систем) та консультування у сферах: проектування машинобудування, промислового будівництва; проектів будівництва інженерних споруд, гідротехнічних споруд і транспортного будівництва; проектів управління водними ресурсами; проектів у сфері електроніки та

електротехніки, добувної інженерії, хімічної технології, машинобудування, організації виробництва, системотехніки, техніки безпеки;

- розроблення проектів систем кондиціонування, охолодження, інженерні розробки щодо контролю санітарного стану та забруднення навколишнього середовища, боротьби із шумом тощо;
- геофізичні, геологічні та сейсмічні дослідження;
- діяльність у сфері геодезії: вимірювання земельних ділянок та їх меж; гідрологічні розвідувальні роботи; роботи з вивчення підземних шарів;
- картографічна діяльність і діяльність із надання даних щодо просторових параметрів.

Поняття «інжиніринг», з точки зору міжнародної практики охоплює широкий спектр послуг, що пов'язані з розробкою, плануванням, проєктуванням, організацією, управлінням та впровадженням технічних і технологічних рішень на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта (будівництва, виробництва, експлуатації тощо).

За міжнародними стандартами (FIDIC, ISO), інжиніринг (engineering services) – це професійна діяльність, що включає: підготовчі дослідження (техніко-економічне обґрунтування, аудит, оцінку ризиків); проєктування (архітектурне, технологічне, інженерне); організацію та управління проєктами (Project Management, Construction Management); консалтингові послуги (правові, економічні, екологічні аспекти); контроль за реалізацією (технічний нагляд, авторський нагляд, контроль якості); введення об'єкта в експлуатацію; супровід експлуатації.

За міжнародною практикою інжиніринг поєднує такі сегменти:

- *Будівельний (загальний) інжиніринг* (General Contracting, Construction Engineering), що включає комплекс робіт з проєктування, постачання, монтаж устаткування, техніку та інженерні роботи;
- *Консультаційний інжиніринг* (Consulting Engineering) передбачає надання консультаційних послуг по проєктуванню об'єкта, контролю якості за виконанням робіт та виконання функцій замовника будівництва;

- *Технологічний інжиніринг* (Manufacturing Engineering) спрямований на передачу технологічних рішень, включаючи розробку нових виробничих процесів, модернізацію існуючих технологій та супровід експлуатації виробничих об'єктів;
- *Спеціалізовані види інжинірингу* – охоплюють економічний, фінансовий та інші спеціалізовані напрями інжинірингової діяльності.

Таблиця 1.4

Визначення поняття «консалтинг»

Автор / Джерело	Визначення	Джерело / Посилання
К. С. Бейер (K. S. Beyer)	Консалтинг - професійна допомога незалежного експерта у вирішенні управлінських проблем.	Beyer K.S. *Consulting: A Professional Practice*, 1991
І. А. Бланк	Система професійних послуг для підвищення ефективності управління, інвестиційної діяльності.	Бланк І.А. *Управління фінансами підприємств*, 2001
Пітер Друкер (P. Drucker)	Мистецтво надання порад із супроводом у реалізації рішень.	Drucker P. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, 1973
Генрі Мінцберг (H. Mintzberg)	Передача знань і досвіду для вирішення стратегічних та операційних завдань.	Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*, 1994
ICMCI	Незалежна професійна діяльність з метою покращення управління.	ICMCI Official Definition – https://www.icmci.org
А. В. Піддубний	Аналітичні, рекомендаційні й супровідні послуги для вдосконалення діяльності підприємства.	Піддубний А.В. *Менеджмент організацій*, 2008
Філіп Котлер (Philip Kotler)	Послуги з адаптації компанії до ринку, впровадження інновацій і стратегій.	Kotler P. *Marketing Management*, 2003

Джерело: узагальнено автором

Така типологія підтверджує інтегративний характер інжинірингових послуг, які поєднують технічні, управлінські та інноваційні аспекти у різних галузях.

Узагальнюючи погляди науковців щодо визначення поняття

«інжиніринг» можна зробити висновок, інжинірингово-консалтингова діяльність у будівництві включає два види послуг – інжинірингові та консалтингові. Якщо інжиніринг – це послуги, які поєднують технічні, управлінські та інноваційні аспекти у різних галузях, то консалтинг – це аналіз бізнес-процесів та рекомендації щодо впровадження таких систем для підвищення ефективності. У табл. 1.4 подано різні підходи до визначення поняття «консалтинг», запропоновані як українськими, так і зарубіжними науковцями, що дозволяє розкрити сутність цього явища з різної точки зору.

Аналізуючи визначення та характеристики, можна навести уніфіковане визначення поняття «консалтинг» – це незалежна професійна діяльність, що полягає у наданні рекомендаційних, аналітичних і супутніх послуг з метою підвищення ефективності управління, вдосконалення діяльності підприємства, вирішення стратегічних та операційних завдань. Консалтинг охоплює передачу знань і досвіду, допомогу у впровадженні інновацій, адаптації до ринкових умов, реалізації управлінських рішень та інвестиційної діяльності.

У будівництві, консалтинг – це фахові консультації в будівельній галузі, спрямовані на скорочення термінів реалізації проекту, мінімізації фінансових витрат, контроль ризиків будівництва.

Особливе місце в системі публічних закупівель займають саме закупівлі інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Однак, варто зазначити, що інжинірингові та консалтингові послуги можна віднести до сфери інтелектуальних послуг, оскільки вони ґрунтуються на застосуванні спеціалізованих знань, аналітичних навичок та інноваційних рішень для проектування, оптимізації та управління інженерними процесами. Наразі, під час дії воєнного стану в Україні, існує науково-практична потреба в удосконаленні правового регулювання відповідної сфери діяльності із врахуванням європейського досвіду та кращих європейських практик з метою продовження векторів розвитку сфери публічних закупівель, у тому числі й інжинірингових та консалтингових послуг в будівництві на

найближчу перспективу, оскільки попит на інжинірингові проекти зростає в усьому світі та матиме особливе значення в період повоєнного відновлення України.

Публічні закупівлі інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві дають можливість забезпечити населення послугами інтелектуального та інноваційного характеру із використанням спеціальних знань відповідних фахівців, а також результатів науково-технічного прогресу. Одним із проблемних питань, в контексті здійснення публічних закупівель у даній сфері, є методика визначення ціни.

У традиційному розумінні інжинірингові послуги – це інженерно-консультаційні послуги, які починаються з інвестиційних намірів інвестора будівництва (замовника) та закінчуються здачею об'єкта будівництва в експлуатацію. При цьому, зазвичай, інжинірингові послуги надають спеціалізовані інженерно-консультаційні (інжинірингові) компанії.

В умовах сьогодення, ситуація, яка складається на ринку будівництва створила передумови запровадження нового виду інжинірингової діяльності, як послуги інженера-консультанта.

Науково-практичний аналіз сфери інжинірингу дає можливість зробити висновок про те, що основна питома вага такого виду діяльності сконцентрована в країнах із високим рівнем економічного розвитку Європи, Азії та Північної Америки. Важливе значення в контексті уніфікації підходів до реалізації інжинірингу має діяльність Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського інвестиційного банку. Дуже багато впливових професійних організацій функціонують на території Європейського союзу у сфері інжинірингу. З таких організацій можемо вказати Європейську федерацію інжинірингово-консалтингових асоціацій (EFCA), що є представником Міжнародної федерації інженерів-консультантів (FIDIC) у Європі і об'єднує 30 професійних національних асоціацій інженерів-консультантів країн Європейського Союзу. Також, у країнах з високим рівнем економічного розвитку поширеною є практика створення інжинірингових кластерів.

FIDIC визначила, що «інженерно - консалтингові фірми є незалежними, комерційними організаціями, що надають інтелектуальні послуги на основі технологій за плату за обслуговування» [152]. FIDIC 2004 відзначила інжиніринг, як «інтелектуальні послуги, спрямовані на оптимізацію інвестиційних проектів у промисловості, будівництві та інфраструктурі на всіх стадіях проекту від початкового етапу до його остаточної експлуатації [152]. Зазначені послуги надаються приватними інженерними, консалтинговими фірмами, підрядниками та державними установами, та передбачають консультації, проектування, моніторинг, управління, нагляд й адміністрування будівельних та інфраструктурних проектів» [152].

Законодавством України визначено наступні терміни та поняття, пов'язані з діяльністю інженера-консультанта. Поняття «інженер-консультант» наведено у п. 4¹ статті 1 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності», поняття «керівник будівництва (інженер-консультант у будівництві)» в частині 5 розділу 1 Мінімальних вимог з охорони праці на тимчасових або мобільних будівельних майданчиках, зокрема:

- інженер-консультант — «суб'єкт господарювання, який надає дорожні консультаційні послуги з урахуванням умов, визначених у контрактах міжнародної федерації інженерів-консультантів FIDIC, або із залученням спеціалістів, що мають виданий відповідно до законодавства кваліфікаційний сертифікат для здійснення технічного нагляду за будівництвом автомобільних доріг загального користування» [69];

- керівник «будівництва (інженер-консультант у будівництві) — фізична особа з кваліфікаційним рівнем, підтвердженим третьою стороною, або юридична особа (інжинірингова компанія, яка має у своєму складі фахівців з кваліфікаційним рівнем, підтвердженим третьою стороною), яка в межах повноважень, делегованих замовником, здійснює керівництво реалізацією проекту, надає замовнику консультації щодо вибору оптимальних шляхів його реалізації, приймає від його імені відповідні рішення або виконує інші функції» [43].

Ці визначення на законодавчому рівні дозволяють сформулювати комплексне розуміння ролі та функцій інженерно-консультаційних послуг у будівництві, встановлюючи правові рамки для їх реалізації та забезпечення відповідності професійним стандартам і вимогам безпеки. Саме тому, важливо враховувати, що ефективне надання інженерно-консультаційних послуг тісно пов'язане з процедурою публічних закупівель, яка повинна здійснюватися максимально прозоро, конкурентно та ефективно.

Не можна не погодитися з науковцем Р. Половінкіною, яка зазначає, державне регулювання, контроль та моніторинг процедури публічних закупівель має бути максимально прозорим, конкурентним та якісним [63].

Важливе значення в контексті розвитку публічних закупівель має також і запровадження міжнародних контрактів. Погоджуємося із позицією О. Непомнящого з приводу того, що «для України сьогодні існує нагальна потреба і є всі умови для застосування іноземного досвіду укладання договорів із надання інжинірингових послуг на основі міжнародно визнаних форм контрактів. Одним зі шляхів зміни й упорядкування правового поля у цій сфері може стати ратифікація міжнародних документів, яка дасть змогу не лише діяти в єдиному правовому полі, а й покращити інвестиційну привабливість будівельної галузі для зарубіжних інвесторів і підвищити якість вітчизняного будівництва. Сьогодні є можливість і доцільність запозичення окремих положень щодо розширення складових частин договору, порівняно з типовим, на надання інжинірингових послуг як більш специфічного виду послуг, що не суперечить національному законодавству» [50].

У контексті міжнародної практики проформи FIDIC розглядаються як стандартизовані форми контрактів, розроблені Міжнародною федерацією інженерів-консультантів (FIDIC – Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils), які широко застосовуються у сфері будівництва для забезпечення прозорості, ефективності та збалансованого розподілу ризиків між сторонами контракту.

FIDIC заснована в 1913 році, FIDIC відповідає за просування та

реалізацію стратегічних цілей консалтингової інженерної галузі від імені своїх асоціацій-членів, а також за поширення інформації та ресурсів, що цікавлять її членів. Сьогодні членами FIDIC є понад 100 країн світу.

FIDIC з метою досягнення високих стандартів у сфері інженерного консалтингу та будівництва розробляє і публікує міжнародні типові форми контрактів, які охоплюють різні аспекти взаємодії між замовниками, консультантами, субконсультантами, представниками та учасниками спільних підприємств. Окрім основних договірних форм, FIDIC також пропонує супровідні документи, зокрема стандартні форми попередньої кваліфікації, що сприяють підвищенню прозорості тендерних процедур і ефективності реалізації проєктів.

Контракти FIDIC класифікуються за кольоровими кодами, кожен із яких відповідає певному типу договірних відносин. «Червона книга» містить умови контракту на спорудження об'єктів цивільного будівництва (4-е видання 1987 року, з доповненнями 1988 і 1992 років). «Жовта книга» охоплює умови контракту на електромонтажні роботи та монтаж механічного устаткування (3-є видання 1987 року). «Зелена книга» включає умови субдоговорів на спорудження об'єктів цивільного будівництва (1-е видання 1994 року). «Біла книга» є типовим договором між замовником і консультантом на надання послуг (3-є видання 1998 року). «Помаранчева книга» містить умови контракту на проектування, будівництво і здачу об'єктів «під ключ» (1-е видання 1995 року).

Застосування проформ FIDIC у міжнародній практиці сприяє гармонізації договірних норм, зниженню правових і організаційних ризиків, забезпеченню балансу інтересів сторін та підвищенню ефективності реалізації інвестиційно-будівельних проєктів.

Такі контракти в країнах ЄС досить широко та активно використовуються у галузі будівництва, інжинірингових проєктах, як універсальний та ефективний інструмент регулювання відносин між замовником і підрядником. За допомогою таких контрактів реалізують

складні будівельні інжинірингові проекти. Впровадження цих контрактів дозволяє стандартизувати відносини між замовником та підрядником, підвищити рівень прозорості та ефективності реалізації інжинірингових проектів шляхом адаптації до міжнародних стандартів.

Формування принципів і напрямів державного регулювання у сфері публічних закупівель є складним багаторівневим процесом, що поєднує нормативне моделювання, інституційну координацію, практичну реалізацію державної політики та відіграє ключову роль у забезпеченні раціонального використання бюджетних коштів, прозорості тендерних процедур та добросовісної конкуренції. Спрямоване на створення рівних умов для всіх учасників закупівельного процесу, зниження корупційних ризиків та адаптацію національної системи закупівель до міжнародних стандартів і кращих практик.

Підґрунтям для державного регулювання публічних закупівель вважаються так звані «провали ринку», коли ринок не здатний виконувати одну або більше зі своїх функцій, або ситуації, в яких суб'єкти господарювання не можуть або не мають стимулів виробляти блага в соціально оптимальних обсягах або з належною якістю сталого розвитку [51].

Ключові етапи процесу можна представити через: аналіз наявних проблем та викликів закупівельної системи, розробку стратегічних засад політики, нормативне закріплення принципів, інституційне налаштування регуляторного механізму, імплементацію інструментів регулювання, адаптацію регуляторної бази відповідно до змін ринку, міжнародних стандартів та висновків аудиту і громадського моніторингу.

Такі процеси мають забезпечувати сталий розвиток закупівельної системи, зменшення корупційних ризиків та підвищення довіри громадськості до держави, державного регулювання та процесів відкритості і прозорості діяльності тендерних процедур.

Реформа публічних закупівель є ключовим фактором забезпечення прозорості, ефективності та раціонального використання державних ресурсів.

Для досягнення цих цілей необхідно застосовувати системний підхід, що передбачає послідовне проходження етапів регуляторного формування. Візуалізація цього процесу представлена на рис.1.2.

Така послідовна модель дозволяє уникнути фрагментації регулювання, сприяє досягненню системних результатів та забезпечує відповідність європейським та міжнародним стандартам.

Тож на рис. 1.2 зображено етапи регуляторного формування процесу публічних закупівель, які складаються з:

- аналізу проблем і викликів;
- розробки стратегічних засад політики;
- нормативного закріплення принципів;
- інституційного налаштування регуляторного механізму;
- імплементації інструментів регулювання;
- адаптації регуляторної бази.

Крім цього, варто зауважити, що формування принципів публічних закупівель базується на основі міжнародних норм та рекомендацій, відображених у законодавстві різних країн світу, зокрема на узагальнених положеннях міжнародного права, рекомендаціях авторитетних міжнародних організацій та порівняльно-правовому аналізі практик різних країн.

Тож етапи регуляторного формування процесу публічних закупівель представлено на рис. 1.2.

Такі норми охоплюють принципи відкритості, недискримінації, пропорційності, економічної ефективності та правової визначеності, що закріплені у:

- директивах Європейського Союзу;
- керівних принципах ООН з публічних закупівель;
- рекомендаціях ОЕСР щодо забезпечення доброчесності в закупівлях;
- положеннях моделі UNCITRAL.

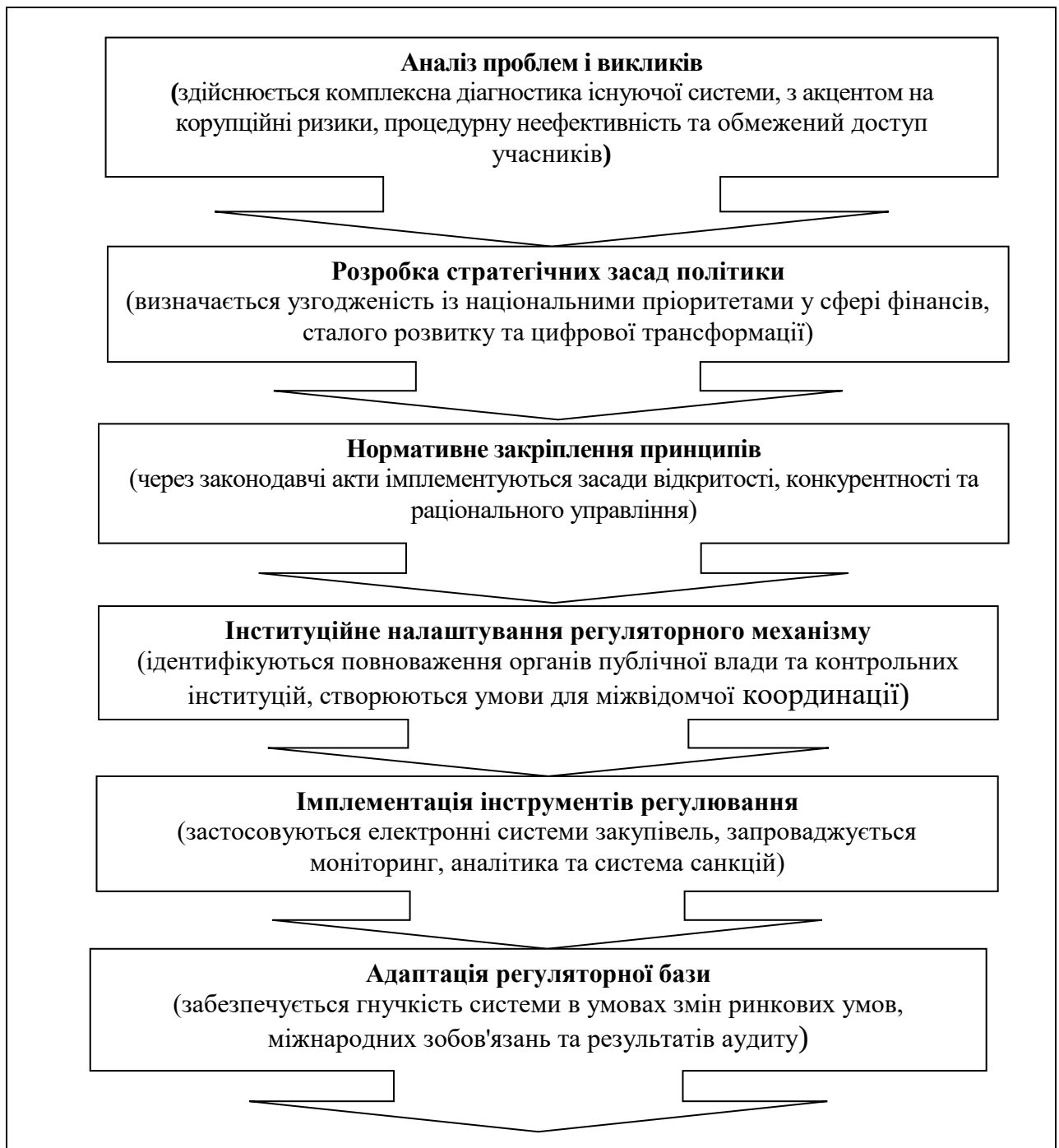


Рис. 1.3. Етапи регуляторного формування процесу публічних закупівель

Джерело: узагальнено автором

Відображення цих принципів у національному законодавстві країн світу не лише сприяє гармонізації процедур, але й забезпечує довіру громадськості, підвищує якість управління державними ресурсами та підтримує інтеграційні процеси в глобальному економічному просторі.

Національні процеси реформування у сфері публічних закупівель водночас спираються на концептуальні положення державного регулювання, сформульовані українськими науковцями та закріплені у вітчизняному законодавстві.

Принципи публічних закупівель активно досліджували українські вчені та фахівці у сфері права, економіки та державного управління: О. Міщенко досліджував правові аспекти регулювання державних закупівель; Т. Карабін – аналізувала принципи та проблеми здійснення публічних закупівель; В.А. Бондаренко вивчала адміністративні процедури у сфері закупівель; Р. Джабраїлов розглядав публічні закупівлі як засіб державного регулювання економіки; Н. Дроздова досліджувала реформування системи державних закупівель; А. Куц спеціалізується на правових аспектах публічних закупівель у Transparency International Ukraine; В. Бондаренко у своєму дослідженні аналізує основні принципи, що регулюють адміністративні процедури у сфері публічних закупівель, такі як прозорість, недискримінація та ефективність [4].

Законодавчі ініціативи в Україні представлені у вигляді нормативно-правових актів та електронних систем, зокрема:

- Законом України «Про публічні закупівлі», який закріплює основні принципи закупівель (прозорість, недискримінація, ефективність тощо);
- Prozorro та DOZORRO – ініціативи, які сприяють посиленню прозорості та контролю над закупівлями.

Таким чином, основними принципами публічних закупівель є:

- прозорість та відкритість інформації, що передбачає забезпечення доступу до інформації про закупівлі через електронну систему Prozorro;
- недискримінація учасників встановлює рівні умови для всіх постачальників товарів, робіт та послуг, відсутність необґрунтованих обмежень у тендерній документації;
- максимальна економія та ефективність вказує на використання бюджетних коштів із урахуванням співвідношення «ціна-якість», а не лише мінімальної вартості;

- добросовісна конкуренція полягає у створенні рівних можливостей для всіх учасників та запобігання монополізації;
- запобігання корупції та зловживанням передбачає використання електронних механізмів контролю та антикорупційних заходів;
- об'єктивна та неупереджена оцінка пропозицій містить ухвалення рішень на основі встановлених критеріїв без впливу зовнішніх факторів.

Зазначені принципи становлять концептуальну основу функціонування системи публічних закупівель в Україні та орієнтовані на інтеграцію національного нормативно-правового поля з міжнародними стандартами, зокрема з директивами Європейського Союзу, що забезпечує поступову гармонізацію законодавства у сфері закупівель.

З часів запровадження електронної системи Prozorro у замовників та постачальників зникли безпосередні комунікаційні зв'язки в офлайн режимі. Однак, якісна комунікація між замовником та постачальником є основним елементом для ефективного проведення закупівель, проте відбувається вона в онлайн форматі з дотриманням принципів прозорості.

Хоча Закон України «Про публічні закупівлі» не передбачає до початку проведення торгів зустріч замовника з потенційними постачальниками, однак комунікаційний процес відіграє важливу роль для формування замовником вимог в тендерній документації. Публікація замовником у системі Prozorro вимог в тендерній документації свідчить про те, що замовник не завжди обізнаний, які саме вимоги необхідно зазначати до постачальника послуг.

Як приклад можемо навести формування регуляторного середовища для будівництва інфраструктури в територіальних громадах, де «органи місцевої влади відіграють ключову роль у:

- розробці та прийнятті локальних нормативно-правових актів (рішень рад, програм, правил), які регулюють процес будівництва;
- плануванні територій – затвердження детальних планів територій з урахуванням функціонального зонування (відведення ділянок для рекреації тощо);

- забезпечення доступності об'єктів через інтеграцію принципів інклюзивності, сталої мобільності (пішохідні маршрути, велодоріжки тощо);
- контроль за дотриманням екологічних та архітектурно-будівельних вимог при забудові інфраструктурних об'єктів.

Крім цього органи місцевої влади через публічні закупівлі реалізують політику у сфері будівництва, зокрема вони можуть замовляти інжинірингові послуги (технічне проектування, авторський та технічний нагляд, енергоаудит, геодезія тощо) та консалтингові послуги (фінансово-економічне обґрунтування, екологічна оцінка проєктів тощо)» [15, с. 279].

Доцільно підкреслити, що при проведенні дослідження тендерної документації, опублікованої замовниками, зокрема представниками органів публічної влади, де предметом закупівлі є інжинірингові та консалтингові послуги у будівництві, можна зробити висновок, що замовник не завжди розуміє, які саме вимоги необхідні до постачальника такого виду послуг. Для прикладу, дуже часто постачальник інжинірингових та консалтингових послуг стикається з такою вимогою, як надання у складі тендерної пропозиції ліцензії на здійснення виду діяльності, як інжинірингові послуги під час будівництва.

Профільним законом, який встановлює виключний перелік видів господарської діяльності, що підлягають ліцензуванню є Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності». Пунктом 9 частини 1 статті 7 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності» передбачено, що ліцензуванню підлягає будівництво об'єктів, які за класом наслідків (відповідальності) належать до об'єктів із середніми (СС2) та значними (СС3) наслідками, за переліком видів робіт, що визначається Кабінетом Міністрів України, з урахуванням особливостей, визначених Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» [69].

Це свідчить про те, що замовник не обізнаний, що згідно з чинним законодавством України наявність дозвільних документів або ліцензії на право відповідної діяльності, чинним законодавством не вимагається. Надання додаткових обґрунтувань щодо відсутності на те законодавчих

підстав є додатковим навантаженням на постачальника при підготовці тендерної пропозиції. Не може замовник виставляти однакові вимоги, як до підрядника будівельних робіт так і до інженерів, які здійснюють контроль за будівництвом та/або надають консалтингові послуги під час будівництва.

Саме відкритий діалог між замовником та бізнесом при формуванні тендерної документації є вкрай важливим. Не можна не погодитися, що існує певний ризик можливої змови та корупційної складової між замовником та потенційним постачальником послуг, адже метою комунікації у закупівлях є лише інформування, що не впливає на процес публічних закупівель.

Так, на думку К. Пола інформування без впливу не можливе. Однак існує межа, яку варто провести між доброзичливим впливом, маніпуляцією та обманом.

Не можна не погодитись із думкою Є. Романенка, який зазначає, що комунікація зумовлює виникнення нових інформаційних зв'язків, структур та механізмів впливу на розвиток сучасного суспільства, а відтак це приводить до зміни функцій формування та реалізації державної політики [114].

Етціоні А. доводить, що стратегічну роль у розвитку суспільства відіграє саме відкрита комунікація, як своєрідний імператив для діяльності людей.

Фахівці Центру вдосконалення закупівель Київської школи економіки, вказують, що «комунікації з ініціаторами закупівлі є надважливою частиною закупівельного процесу, адже остаточне бачення предмету і процесу закупівлі виникає в результаті обговорення саме між цими двома сторонами. Більш того, підтримка спілкування в процесі закупівлі буде корисною для розуміння ініціатором вашої роботи з аналізу ринку, пошуку і оцінки альтернатив, подолання всіх можливих перешкод з логістикою, погодженням і укладанням договору тощо. Це означає, що він глибше розумітиме цінність, яку ви вкладаєте, і матиме змогу оцінити ваші зусилля, що призведе до зростання довіри до вас як до фахівця. Час, який ви вкладете в комунікацію з ініціатором, ніколи не буде поганою інвестицією, адже результатом буде не

тільки успішно проведена закупівля, а й більш злагоджена командна робота в майбутньому» [33].

В умовах воєнного стану, спричиненого агресією рф, загальні підходи та механізми здійснення публічних закупівель зазнавали багаторазових трансформацій, обумовлених необхідністю адаптації до специфічних умов воєнного часу та динамічно змінюваних соціально-економічних обставин, у яких функціонує українське суспільство. Частота та характер змін свідчать про прагнення держави забезпечити оперативність, гнучкість і ефективність закупівельних процедур в умовах надзвичайної ситуації.

Нормативно-правовою основою регулювання публічних закупівель під час активної фази воєнного протистояння є постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування» [79]. Положення цієї постанови визначають специфіку здійснення закупівель у надзвичайних умовах, передбачаючи як посилення окремих вимог до процедур, так і тимчасове пом'якшення окремих норм, що діють у мирний час. У зв'язку з цим замовники змушені адаптувати свою діяльність до оновлених регуляторних рамок, коригуючи закупівельні процеси відповідно до актуальних змін у законодавстві.

На системній основі відбуваються чергові зміни до Постанови Кабінету Міністрів України №1178. Даними змінами оновлено п. 9 даної постанови і передбачено застосування спрощених процедур закупівель, зокрема: «придбання для центрів єдності, які діють відповідно до Порядку реалізації експериментального проекту щодо розбудови мережі єдності українців за кордоном [82] товарів, робіт і послуг виключно для забезпечення їх діяльності (а саме: ... архітектурно-будівельні роботи; оплата консультаційних послуг; оплата аудиторських та консалтингових послуг ...) здійснюється без застосування процедур закупівель/спрощених закупівель»

[82, ст. 9]. Також передбачено, що «під час здійснення публічних закупівель, без використання електронної системи закупівель замовники повинні відповідно до Закону дотримуватися принципів здійснення публічних закупівель, зокрема максимальної економії, ефективності, запобігання корупційним діям і зловживанням, та за результатами їх здійснення за умови, що вартість закупівлі становить або перевищує 50 тис. гривень, оприлюднювати в електронній системі закупівель звіт про договір про закупівлю, укладений без використання електронної системи закупівель» [82, ст. 9].

Зміна про необхідність замовників при здійсненні закупівель дотримуватися принципів закупівлі, які фіксує Закон України «Про публічні закупівлі» є суто уточнюючою, оскільки багато питань виникає у правоохоронних та контролюючих органів при укладенні прямих договорів із постачальниками. При цьому замовники зловживають певними своїми правами.

У межах актуалізації нормативно-правового регулювання було здійснено істотну редакцію пункту 13 даної постанови, що регламентує проведення публічних закупівель. Внаслідок цього з переліку допустимих підстав для укладення договорів без використання процедур відкритих торгів або електронного каталогу вилючено низку положень. Зокрема, втратили чинність норми, які раніше обґрунтовували закупівлі за умов обмеженого доступу до інформації, наявності загроз національній безпеці, термінової потреби, а також необхідності забезпечення стабільного функціонування об'єктів критичної інфраструктури. Вказані трансформації свідчать про посилення нормативного контролю та підвищення рівня прозорості закупівельних процесів, що узгоджується з загальною тенденцією до зміцнення інституційної відповідальності суб'єктів державного замовлення.

В умовах воєнного стану в Україні, трансформація процедур публічних закупівель є динамічною та реактивною відповіддю на виклики оборонної, економічної та соціальної безпеки. Починаючи з 2022 року, практика закупівель характеризується суттєвими змінами, зумовленими підвищеною

чутливістю суспільства до витрачання бюджетних коштів. Це, у свою чергу, актуалізує питання прозорості, ефективності та обґрунтованості рішень замовників, особливо у випадках застосування неконкурентних процедур поза межами електронної системи Prozorro.

Надання замовниками вмотивованого обґрунтування таких дій у відкритому доступі не лише знижує рівень соціальної напруги, а й слугує превентивним механізмом посилення довіри до держави. Таким чином, у період системних ризиків особливої ваги набуває інституційна комунікація між державою та громадянами, що визначає стратегічні підходи до управління публічними фінансами.

У сфері публічних закупівель, комунікаційні взаємовідносини мають стратегічне значення не лише між замовником та постачальником, а й з інституціями громадянського суспільства. В умовах воєнного стану в Україні суспільна участь, урядовий діалог, економічна взаємодія та колективна фінансова обізнаність стають критично важливими чинниками досягнення ефективності закупівель. Відсутність прозорих і обґрунтованих роз'яснень із боку замовника щодо доцільності окремих закупівель провокує суспільне невдоволення та зростання кількості запитів щодо пріоритетності витрачання бюджетних коштів органами публічної влади.

Так уже буденними стали системні повідомлення про нецільове використання бюджетних коштів, оскільки громадські очікування зосереджені на фінансуванні секторів оборони та забезпечення перемоги, а витрати на неочевидні предмети, зокрема благоустрій чи побутове обладнання стають джерелом соціального напруження. Інститути громадянського суспільства відіграють вирішальну роль у формуванні публічної політики шляхом моніторингу, експертизи та оприлюднення думки громади щодо витрат бюджетних коштів на будівництво.

Попри нормативно закріплений принцип недискримінації учасників, що гарантує рівність умов для всіх постачальників у межах Закону України «Про публічні закупівлі», відсутність активної комунікації між державними

структурами та громадянами перешкоджає реалізації цього принципу в повному обсязі. Хоча недискримінаційні норми діють протягом тривалого періоду, їх практичне застосування потребує не лише юридичної імплементації, а й інституційної довіри, що формується через прозору взаємодію з суспільством.

Дотримання цього принципу є ключовим для інтеграції України у міжнародні ринки та гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами. Це сприятиме підвищенню довіри до системи публічних закупівель та залученню більшої кількості учасників, що, у свою чергу, підвищує ефективність використання бюджетних коштів.

Принципи здійснення публічних закупівель більш детально досліджував у своїй роботі «Принципи здійснення публічних закупівель» Т. Карабін [32]. Науковець наголошував на «законодавчому закріпленні, електронної системи закупівель, яка повинна бути загальнодоступною та гарантувати недискримінацію, рівні права під час реєстрації всім заінтересованим особам та рівний доступ до інформації всім особам. Замовники не мають права встановлювати жодних дискримінаційних вимог до учасників. Учасники (резиденти та нерезиденти) всіх форм власності та організаційно-правових форм беруть участь у процедурах закупівель та спрощених закупівлях на рівних умовах» [32, с. 215].

З урахуванням змін у законодавстві, що регулює сферу публічних закупівель, уряд виявляє підвищену зацікавленість у забезпеченні дотримання замовниками ключових принципів закупівельної діяльності – зокрема, принципів максимальної економії, ефективності, прозорості, а також запобігання корупційним проявам і зловживанням. Водночас, комунікація між органами публічної влади та громадськістю щодо процесів закупівель потребує подальшого вдосконалення з метою підвищення рівня довіри, залучення громадян до моніторингу та забезпечення відкритості прийняття рішень.

1.3. Нормативно-правове регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві

З початку повномасштабного вторгнення в Україну російська федерація внесла корективи у життя всієї нашої держави, суспільства, економіки, відповідно сфера публічних закупівель не є виключенням. Питання прозорого використання бюджетних коштів під час повномасштабного вторгнення є досить актуальним. Саме тому, державне регулювання та контроль за використанням бюджетних коштів у закупівлях має бути максимально спрямоване на прозорість, конкурентність та відсутність дискреційних умов.

Різні аспекти механізмів регулювання публічних закупівель досліджували у своїх наукових працях багато вітчизняних і зарубіжних вчених. Вони аналізували правові, економічні та управлінські підходи до функціонування системи закупівель, вивчали досвід країн ЄС та інших розвинених держав, а також розглядали шляхи підвищення ефективності закупівельних процесів.

Серед основних напрямів досліджень можна виокремити такі механізми:

- гармонізація національного законодавства з європейськими стандартами;
- механізми запобігання корупційним ризикам;
- ефективність централізованих закупівель;
- вплив цифровізації на прозорість тендерних процедур.

Міщенко Р. у своїй дисертації «Формування ефективних механізмів публічних закупівель в сучасних геоекономічних умовах» досліджував теоретико-методологічні засади та розробив практичні рекомендації щодо вдосконалення системи публічних закупівель [45].

Такі підходи сприяють більш глибокому розумінню та вдосконаленню механізмів публічних закупівель в Україні.

Незважаючи на значний обсяг наукових досліджень, присвячених механізмам та проблемним аспектам сфери публічних закупівель, низка важливих питань усе ще потребує більш глибокого опрацювання. Зокрема, актуальним залишається вивчення принципів недискримінації учасників та забезпечення справедливої конкуренції. Крім того, необхідним є подальше вдосконалення механізмів державного регулювання у цій сфері, а також розроблення практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності, прозорості та доброчесності закупівельних процесів.

Реформи в публічних закупівлях впевнено впроваджувались протягом багатьох років. Закупівельна діяльність замовників спрощувалася та полегшувалася, а самі закупівлі поступово ставали більш ефективними та економічними.

Як стверджує Т. Митропан загальносистемне розуміння механізму державного управління закупівлями товарів, робіт та послуг у сфері будівництва, представляє собою сукупність спеціалізованих управлінських технологій (методів, прийомів та інструментів), що забезпечують організацію процесу публічних закупівель будівельної продукції уповноваженими суб'єктами. Спрямованість зазначеного процесу визначається необхідністю реалізації принципів обґрунтованості та інноваційної спрямованості, справедливого вибору кращої конкурсної пропозиції, запобігання корупції та забезпечення високої ефективності реалізації державних публічних закупівель [42, с. 139].

Одним із найефективніших та перспективних інструментів забезпечення цільового та раціонального використання бюджетних коштів у сфері закупівель є впровадження дієвих механізмів державного регулювання. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й підвищити прозорість, конкурентність і відповідність закупівель стратегічним пріоритетам держави. Так, протягом 2023-2024 в електронній системі закупівель взяло участь 31,17 тис. організаторів з очікуваною вартістю 2,76 трлн. грн. та понад 252,82 тис. учасників. Переважна більшість лотів в 2023-

2024 проводилась за закупівлями «конструкції та конструкційні матеріали, допоміжна будівельна продукція (крім електроапаратури)», мінімальна кількість закупівель відбулась на послуги у сфері відпочинку, культури та спорту.

Важливою складовою процесу реформування є забезпечення стабільності та передбачуваності нормативно-правової бази шляхом гармонізації національного законодавства з нормами Європейського Союзу, а також приведення процедур закупівель у відповідність до міжнародних стандартів.

Україна впевнено продовжує курс на євроінтеграцію, і одним із визначальних кроків у цьому напрямі стало ухвалення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024–2026 роки – так званої «дорожньої карти» – а також затвердження відповідного Плану заходів для її реалізації. Ці документи покликані забезпечити системне оновлення закупівельної політики відповідно до європейських стандартів, сприяти прозорості, ефективності та доброчесності у використанні бюджетних коштів. Основними напрямками Стратегії реформування системи публічних закупівель є гармонізація національного законодавства з директивами ЄС, ефективна реалізація проєктів відбудови України де особливу увагу приділено закупівлям, пов'язаними з відновленням інфраструктури, зруйнованої внаслідок збройної агресії РФ. Заплановано оновлення професійних стандартів та розвиток компетенцій фахівців у сфері закупівель, що включає навчання та їх сертифікацію, передбачено впровадження нових інструментів, таких як електронні скарги, протоколи, контракти та інтеграція з платформою «Dream», що спростить та автоматизує процес закупівель.

У цьому контексті, особливе місце у процесі трансформації займає інтеграція з інноваційною платформою «Dream» – цифровим інструментом, який дає змогу максимально автоматизувати процес планування, моніторингу та супроводу закупівель. Завдяки цьому підвищується прозорість процедур, спрощується взаємодія між замовниками, постачальниками та

контролюючими органами, а також мінімізуються корупційні ризики. Інтеграція з «Dream» дозволяє створити єдиний інформаційний простір для управління всіма етапами закупівель - від формування технічних завдань і проведення тендерів до укладання та виконання контрактів.

У перспективі планується розширення функціоналу цієї платформи, що забезпечить аналітичну підтримку прийняття рішень, швидкий обмін даними між державними реєстрами та можливість прогнозування потреб у закупівлях для проєктів відбудови на регіональному та національному рівнях. Такий підхід не лише оптимізує роботу всіх учасників ринку, а й сприятиме ефективному використанню бюджетних і донорських коштів у процесі відбудови України.

Як приклад інтеграції з платформою «Dream» доречно навести приклад з діяльності органів місцевої влади, які планують відновити міст, зруйнований під час бойових дій. Раніше замовник мав окремо готувати технічне завдання, публікувати тендер у Prozorro, погоджувати проєктно-кошторисну документацію та вести облік укладених контрактів вручну. Це займало багато часу і часто призводило до помилок у документах та дублювання інформації. Завдяки інтеграції з платформою «Dream» процес суттєво змінився:

- замовник формує потребу у системі «Dream», вказуючи основні параметри – місце розташування, обсяг робіт, орієнтовну вартість і терміни реалізації;
- платформа автоматично синхронізується з Prozorro, створюючи проєкт тендера з усіма необхідними реквізитами та шаблонами документів;
- через інструменти аналітики «Dream» система пропонує оптимальні підходи до ціноутворення на основі даних попередніх аналогічних закупівель;
- після завершення тендера та укладення договору вся інформація автоматично інтегрується у модуль моніторингу, де відображається хід виконання робіт, фінансування та звіти підрядників у режимі реального часу;

– органи контролю та донори отримують миттєвий доступ до даних, що зменшує ризики зловживань та пришвидшує погодження додаткових етапів фінансування.

У підсумку замість кількох тижнів підготовки закупівлі територіальна громада витратить всього кілька днів, а всі учасники процесу – від замовника до контролюючих органів – матимуть доступ до актуальної та прозорої інформації.

Також, як уже зазначалося, до основних напрямів Стратегії реформування системи публічних закупівель включено гармонізацію національного законодавства з правом Європейського Союзу у сфері публічних закупівель, тобто з ключовими директивами ЄС, які формують правову основу функціонування єдиного ринку закупівель у ЄС.

Серед основних директив, актуальних для України у контексті публічних закупівель:

– Директива 2014/24/ЄС – це основна директива, яка регулює правила закупівель у більшості секторів та визначає: процедури проведення відкритих торгів, конкурентного діалогу, переговорних процедур; правила кваліфікації та відбору учасників; критерії оцінки пропозицій (ціна, економічна вигода, якість); використання електронних систем закупівель;

– Директива 2014/25/ЄС – про закупівлі у сферах водопостачання, енергетики, транспорту та поштових послуг – актуальна для України під час модернізації енергетичної інфраструктури, комунальних мереж і роботи державних підприємств в умовах відбудови;

– Директива 2014/23/ЄС – про укладання концесійних договорів – важлива для відновлення об'єктів критичної інфраструктури, залучення приватних інвестицій у проекти розвитку доріг тощо;

– Директива 2009/81/ЄС – про закупівлю у сфері оборони та безпеки – стосується товарів, робіт і послуг для потреб оборони та безпеки; регламентує прозорість, безпеку та стандарти НАТО у військових закупівлях; є особливо актуальною для синхронізації з системами закупівель партнерів та

забезпечення ефективних міжнародних оборонних контрактів;

- Регламенти та акти – хоча вони не є директивами, але є важливими для імплементації – Регламент (ЄС) № 2195/2002 – про загальний словник закупівель CPV (Common Procurement Vocabulary), який використовується і в Prozorro;

- Регламент про електронні підписи та ідентифікацію (eIDAS) – для впровадження безпечної електронної ідентифікації в публічних закупівлях;

- Інструкції та рекомендації Європейської комісії з електронних закупівель (e-procurement).

Важливим для реалізації основних напрямів Стратегії реформування системи публічних закупівель є також активне залучення громадськості до контролю та розвитку сфери публічних закупівель, що забезпечить більшу прозорість та підзвітність.

Допоміжною нормативною базою регулювання публічних закупівель є також Закон України «Про Антимонопольний комітет України» та Закон України «Про запобігання корупції» по відношенню до профільного закупівельного законодавства.

Ефективне державне регулювання закупівель, як у період воєнного стану, так і в мирний час має залишатися одним із пріоритетних напрямів розвитку України. Попри наявність законодавчо визначених механізмів контролю, функціонування електронної системи закупівель Prozorro та можливість громадського нагляду, проблема корупційних зловживань у цій сфері залишається актуальною, що підтверджується регулярними повідомленнями у медіа.

Перспективними напрямками подальших наукових досліджень можуть стати компаративний аналіз механізмів державного регулювання закупівель у країнах Європи, а також розробка пропозицій щодо створення незалежного органу, до складу якого увійдуть представники бізнесу, медіа та державного сектору.

Отже, виходячи із проведеного дослідження можна дійти висновку, що з метою досягнення нового стану розвитку процесу публічних закупівель, що є вкрай необхідним, зокрема й під час дії воєнного стану, необхідно осучаснювати законодавство з питань закупівель на користь суспільства та економічних інтересів держави, забезпечувати підготовку досвідчених фахівців з питань закупівель та вдосконалювати механізми з мінімізації корупції у сфері публічних закупівель.

Висновки до розділу 1

У результаті дослідження історичних передумов та етапів становлення системи публічних закупівель в Україні встановлено, що розвиток цієї сфери проходив складний і поступовий шлях трансформацій – від фрагментарного підходу в 1990-х роках до впровадження сучасної електронної системи Prozorro, яка відповідає принципам відкритості, прозорості та недискримінації. Формування нормативної бази відбувалося під впливом євроінтеграційного курсу держави, що зумовило гармонізацію українського законодавства з директивами ЄС. Разом з тим, система закупівель у будівництві, зокрема інжинірингових і консалтингових послуг, зберігає низку особливостей, зумовлених технічною складністю проєктів, високою вартістю контрактів та потребою у залученні спеціалізованих фахівців.

Теоретичне осмислення державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві дозволило виокремити специфіку цієї підсистеми публічних закупівель як такої, що охоплює нематеріальні, високоспеціалізовані та інтелектуально ємні послуги, які суттєво впливають на ефективність і сталість реалізації будівельних проєктів. Обґрунтовано, що для забезпечення якості таких послуг необхідне застосування більш гнучких, комплексних і змістовно орієнтованих механізмів оцінки та відбору, що мають враховувати не лише цінові, але й

якісні, професійні та інноваційні критерії. Державне регулювання у цій сфері має базуватися на принципах системності, професіоналізації, прозорості та адаптації до галузевих особливостей.

Аналіз нормативно-правового регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві виявив низку проблем, зокрема відсутність чітких і диференційованих підходів до регламентації процедур закупівель нематеріальних послуг, слабку деталізацію вимог до кваліфікації виконавців, а також недостатнє врахування міжнародних стандартів (зокрема практик FIDIC). Поточна модель регулювання має тенденцію до універсалізації процедур, що не повною мірою враховує специфіку інжинірингової та консалтингової діяльності. Наголошено на потребі в удосконаленні нормативного забезпечення з урахуванням особливостей будівельного сектору, сучасних управлінських підходів і міжнародного досвіду.

Загалом, результати першого розділу свідчать про необхідність концептуального оновлення підходів до державного регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві – через поєднання історичного досвіду, теоретичних засад і правових механізмів із практичними потребами галузі та викликами сучасного етапу розвитку країни.

Результати досліджень, викладених у першому розділі, оприлюднено у працях автора [52, 53, 54, 56, 57].

РОЗДІЛ 2

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА РЕГУЛЯТОРНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ І КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ

2.1. Аналіз сучасного стану та специфіки здійснення закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в Україні

Закупівлі інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві є важливим етапом реалізації будівельних та інфраструктурних проєктів. Вони забезпечують якісне планування, проектування, технічний контроль та управління будівельними роботами. Однак ця сфера має низку особливостей та викликів, зумовлених нормативно-правовими, економічними та технічними факторами.

Державне управління закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві в Україні, попри певні кроки до гармонізації з вимогами Європейського Союзу, які визначені відповідними Директивами ЄС, характеризується значними суперечностями, прогалинами та недоліками, а також відсутністю механізмів, які дозволяли б уникнути ризиків, що виникають у процесі закупівель. Критичними у закупівлях для інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, перш за все, є ризики, пов'язані із визначенням замовником предмету закупівлі, формування тендерної документації та оцінки кваліфікаційних характеристик учасників за результатами проведених закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

Сфера будівництва характеризується високою складністю та багатогранністю, адже кінцевий результат має відповідати затвердженим проєктним рішенням, чинним будівельним нормам, вимогам технічного регламенту, а також очікуванням інвесторів і потребам кінцевих споживачів.

Закон України «Про публічні закупівлі» застосовується до всіх замовників, які здійснюють закупівлі товарів, робіт та послуг за бюджетні кошти (повністю або частково). Це охоплює державні та комунальні установи, органи публічної влади, державні підприємства тощо.

Попри запровадження електронної системи Prozorro, яка суттєво підвищила рівень прозорості та відкритості публічних закупівель, учасники та замовники продовжують фіксувати низку проблемних аспектів, що негативно впливають на загальну ефективність функціонування системи. Це свідчить про необхідність подальшого вдосконалення інструментів, процедур і нормативного регулювання у сфері закупівель.

Обсяг нормативно-правових актів у будівельній галузі є досить значним. Законодавство у сфері будівництва представляє собою систему не тільки нормативно-правових актів, а й державних будівельних норм, стандартів та правил, які регулюють відносини не лише процесу будівництва, а і правовідносин, що виникають між суб'єктами будівельної сфери (контролюючий орган, замовник будівництва, підрядник, проектна організація, технічний нагляд). Але основні проблеми виникають насамперед через недосконалість законодавчої бази, що регулює процес публічних закупівель.

До ключових організацій, які розвинули концепцію інженерно-консультаційних послуг у будівництві можна віднести: FIDIC (*Міжнародна федерація інженерних консультантів*) – одна з найвпливовіших організацій у сфері інженерного консалтингу, яка розробила міжнародні стандарти для контрактів у будівництві та які широко застосовуються в усьому світі, Європейська федерація асоціацій інженерного консультування (EFCA), що представляє європейську інженерно-консультаційну індустрію на європейському рівні.

Серед іноземних науковців можна виділити Генрі Гантінгтон (Henry Gantt) – розробника діаграми Гантта, що стала основою для планування будівельних проєктів і менеджменту в цій сфері.

Генрі Файоль (Henri Fayol) – французький інженер і менеджер, який створив основи управління проектами та промислового інжинірингу. Кріс Фрімен (Christopher Freeman) та Натан Розенберг (Nathan Rosenberg) – дослідники інновацій та технологічного розвитку, які вплинули на розвиток консалтингових послуг у технічних сферах, включаючи будівництво.

Пітер Друкер (Peter Drucker) – його концепції менеджменту стали базою для організації консультаційних послуг у різних сферах, зокрема й у будівництві.

В Україні дослідження в галузі інженерно-консультаційних послуг у будівництві проводять науковці провідних університетів, науково-дослідних інститутів, експертних організацій, серед яких О. Непомнящий, О. Марушева, О. Медведчук, І. Вахович, Т. Цифра та ін. Українські науковці зробили вагомий внесок у дослідження питання інженерно-консультаційних послуг у будівництві та їх вплив на будівельну галузь України, економічні аспекти інжинірингових послуг у будівництві, а також виявлення проблематики інжинірингових послуг та їх нормативно-правового регулювання в Україні.

Активно займається науково-прикладними дослідженнями, розробкою нормативної документації у сфері інженерно-консультаційних послуг у будівництві та навчанням фахівців інженерів-консультантів Національний атестаційно-навчальний центр (НАНЦ). Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова досліджує питання інженерної інфраструктури та консалтингу в будівництві. Київський національний університет будівництва і архітектури (КНУБА) професори та доценти якого з кафедр управління будівництвом, організації будівництва проводять дослідження управління будівельними проектами, надають консалтингові послуги, розробляють методичні матеріали щодо підвищення ефективності будівельного виробництва.

Ці науковці та установи роблять значний внесок у розвиток інженерно-консультаційних послуг у будівельній галузі України. Однак, багато питань

успішного здійснення інжинірингової та консалтингової діяльності в нашій країні вимагають теоретичного осмислення і подальшого вдосконалення цього виду послуг.

Враховуючи ризики, які виникають при спорудженні й експлуатації об'єктів нерухомості, об'єктів інфраструктури, зокрема критичної інфраструктури, на всіх учасників будівельного процесу покладається висока відповідальність. Це стосується і замовників, до яких законодавство хоч і не встановлює спеціальних вимог, але, водночас, покладає серйозні повноваження та передбачає досить жорсткі санкції у разі порушень.

Розумне та законне витрачання коштів, забезпечення якості і термінів будівництва та його відповідність чинним будівельним нормам вимагають від замовників певних професійних навичок (це особливо актуально в умовах фінансової децентралізації, коли замовниками будівництва можуть бути районні, селищні, сільські ради).

Досвід країн з розвиненою ринковою економікою свідчить, що утримання фахової служби замовника у розпорядників коштів, для яких будівництво не є основним видом діяльності (наприклад, на рівні сільських та селищних територіальних громад), є недоцільним. Досвід зарубіжних країн показує, що у цих країнах є організації, які на договірних засадах виконують функції замовника та фахово управляють проектом. Саме тому незалежний інженер-консультант, як суб'єкт господарювання активно запроваджується в Україні, що забезпечуватиме організаційне та консультативне супроводження будівельних проектів.

Як зазначає науковець О. Непомнящий теоретичне поняття «інженер-консультант» варто розглядати з погляду як спеціалізованої інжинірингової організації, так й окремого фахівця, якого долучають до процесу реалізації будівельного проекту в межах делегованих йому замовником з метою надання фахових консультацій, проведення цільового відбору підрядних організацій чи постачальників, проведення незалежного моніторингу та аудиту будівельного виробництва з потенційною можливістю залучення до

спорів між учасниками договірних відносин [50; 51].

Інженер-консультант, як професія в українському законодавстві є досить молода, яка запроваджена наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1542 від 26.10.2017. Професія інженера-консультанта була внесена до Державного класифікатора професій ДК 003:2010, код 2142.2 [56].

Кваліфікаційні характеристики до професії інженер-консультант, в залежності від категорії, було запроваджено Випуском № 64 «Будівельні, монтажні та ремонтно-будівельні роботи» Довідника кваліфікаційних характеристик професій фахівців (змін № 11, внесена наказом від 29.12.2017 р. № 350 Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України) [100]. Відповідно до якого залучення інженера-консультанта обумовлюється необхідністю забезпечення дотримання якості та графіку виконання проектних робіт, своєчасного аналізу прийнятих проектних рішень, адміністрування договірних відносин, та інших функцій визначених вищевказаним документом. Розділом 1 «Керівники, професіонали, фахівці» Випуску 64 «Будівельні, монтажні та ремонтно-будівельні роботи» Довідника кваліфікаційних характеристик професій фахівців (змін № 11, внесена наказом від 29.12.2017 р. № 350 Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України).

Згодом, Громадською спілкою «Міждержавна гільдія інженерів консультантів» розроблено та запроваджено Професійний стандарт інженера-консультанта, в якому закріплено компетентності до фахівця інженера-консультанта. Вважаємо за необхідне зазначити, що авторка цієї дисертаційної роботи входила до авторського колективу при розробці вказаного Професійного стандарту [101].

Професійний стандарт «Інженер-консультант (будівництво)» визначає вимоги до кваліфікації та компетенцій фахівців, які надають інженерно-консультаційні послуги в будівництві. Основна мета діяльності –

організаційне та консультаційне супроводження робіт, пов'язаних із створенням об'єкта будівництва, включаючи процедури закупівель, розроблення проєктної документації, виконання будівельних робіт та управління проєктами.

Структура Професійного стандарту складається з таких основних розділів:

- Загальні відомості професійного стандарту.
- Навчання та професійний розвиток.
- Посилання на нормативно-правову базу, що регулює відповідну професійну діяльність.
- Етичні принципи та засади доброчесності при наданні послуг.
- Загальні компетентності.
- Перелік трудових функцій.
- Опис трудових функцій.
- Відповідність рівня категорії інженера-консультанта класу наслідків (відповідальності) об'єкта будівництва під час виконання трудових функцій.

У документі визначено кваліфікаційні вимоги до професії інженера-консультанта, серед яких: наявність вищої освіти за відповідною спеціальністю; досвід роботи у будівельній або спорідненій галузі; обізнаність із чинним законодавством та нормативно-правовою базою у сфері будівництва; володіння сучасними підходами до управління проєктами та ефективною комунікації.

Професійним стандартом передбачено застосування чотирирівневого кваліфікаційного категоріювання: базовий, другий, перший та провідний.

Категорія провідний: високий рівень компетенції та досвіду.

I та II категорія: середній рівень кваліфікації.

Базова категорія: початковий рівень кваліфікації.

Відповідно до кваліфікаційних вимог, що передбачені в Професійному стандарті, для надання послуг інженера-консультанта категорії провідний,

фахівець повинен мати вищу освіту другого рівня за ступенем магістра та спеціальністю відповідної галузі знань. Стаж роботи за професією інженера-консультанта (будівництво) I категорії - не менше 5 років або наявність кваліфікаційних сертифікатів за професіями провідного інженера з технічного нагляду та провідного інженера-проектувальника або провідного експерта будівельного. Підвищення кваліфікації. Наявність сертифікату за кваліфікацією провідного інженера-консультанта (будівництво), виданого органом, акредитованим в установленому законодавством порядку.

Спеціаліст інженер-консультант (будівництво) I категорії повинен мати вищу освіту другого рівня за ступенем магістра та спеціальністю відповідної галузі знань. Стаж роботи за професією інженера-консультанта (будівництво) II категорії - не менше 5 років або наявність кваліфікаційних сертифікатів за професіями за професіями інженера з технічного нагляду I категорії та інженера-проектувальника I категорії або експерта будівельного I категорії. Підвищення кваліфікації. Наявність сертифікату за кваліфікацією інженера-консультанта (будівництво) I категорії, виданого органом, акредитованим в установленому законодавством порядку.

Спеціаліст інженер-консультант (будівництво) II категорії повинен відповідати таким кваліфікаційним вимогам, як наявність вищої освіти другого рівня за ступенем магістра та спеціальністю відповідної галузі знань. Стаж роботи за професією інженера-консультанта (будівництво) не менше 5 років або наявність кваліфікаційних сертифікатів за професіями інженера технічного нагляду II категорії та інженера-проектувальника II категорії або експерта будівельного II категорії. Підвищення кваліфікації. Наявність сертифікату за кваліфікацією інженера-консультанта (будівництво) II категорії, виданого органом, акредитованим в установленому законодавством порядку.

Інженер-консультант (будівництво) категорії базовий повинен лише відповідати таким кваліфікаційним вимогам, як вища освіта другого рівня за ступенем магістра та спеціальністю відповідної галузі знань. Стаж роботи у

сфері будівництва - не менше 5 років [101].

Для підтвердження кваліфікації інженера-консультанта передбачена сертифікація, яка включає оцінку знань, навичок та досвіду фахівця відповідно до встановлених вимог.

Дотримання професійного стандарту забезпечує високу якість та ефективність інженерно-консультаційних послуг у будівництві, сприяючи успішній реалізації будівельних проектів. Як ми бачимо, інженер-консультант виконує цілий ряд функцій, зокрема: виступає в ролі експерта, який консультує замовника з питань реалізації проекту; забезпечує розроблення тендерної документації та визначення критеріїв відбору виконавців, необхідність залучення яких обумовлена вимогами до кінцевого результату реалізації проекту будівництва; займається підбором постачальників продукції будівельного призначення та виконавців робіт (підрядників та субпідрядників); забезпечує об'єктивне, незалежне та неупереджене керівництво реалізацією будівельного проекту, у тому числі безпосередньо на будівельному майданчику, будівництвом на майданчику і повністю супроводжує проєкт на всіх стадіях його реалізації; несе відповідальність за дотримання норм законодавства у частині делегованих замовником повноважень; у разі необхідності залучається до участі у вирішенні спорів, особливо на етапах досудового (позасудового) врегулювання: управління претензіями, медіації, адьюдікації через Раду з врегулювання спорів (Dispute Adjudication Board, DAB), арбітражу; за дорученням замовника виконує інші функції, пов'язані з реалізацією проекту [101].

Попри наявність Професійного стандарту, на практиці він поки що не має достатньої нормативної сили та впливу, оскільки не закріплений належним чином на рівні законодавства. Крім того, у чинній редакції стандарту відсутній розділ, що визначає межі відповідальності інженера-консультанта і створює тим самим прогалини у регулюванні професійної діяльності.

Одним із ключових етичних принципів роботи інженера-консультанта є участь у реалізації будівельних проєктів виключно за умови наявності відповідного рівня кваліфікації. Проте на практиці сертифіковані фахівці нерідко залучаються до виконання функцій на об'єктах, які не відповідають їхній кваліфікаційній категорії. Це породжує низку системних проблем, серед яких: порушення вимог законодавства у сфері будівництва; зниження якості наданих послуг; виникнення потенційних ризиків для безпеки об'єктів; невідповідність очікуванням замовників; підрив довіри до професії інженера-консультанта.

Саме тому, існує потреба в імплементації Професійного стандарту інженера-консультанта (будівництво) до нормативно-правових актів, зокрема до законодавства України, що регламентують діяльність у сфері будівництва, публічних закупівель, технічного нагляду тощо. Необхідно чітко визначити правовий статус, повноваження, функції, відповідальність та межі втручання інженера-консультанта у процес реалізації інфраструктурних та інвестиційно - будівельних проєктів.

Під час дії в Україні воєнного стану інженерно-консультаційні послуги набувають дедалі більшого поширення. Вони залучаються насамперед у проєктах, що реалізуються за рахунок міжнародних фінансових організацій, оскільки часто участь кваліфікованого інженера-консультанта у проєкті є вимогою світових та Європейських банків, а також на об'єктах критичної інфраструктури.

Незалежний контроль якості робіт силами інженера-консультанта запроваджується у дорожньому будівництві. Особливо затребуваною така послуга стає для органів місцевого самоврядування, фінансування яких здійснюється за рахунок бюджетних коштів, а також при спорудженні масштабних об'єктів будівництва.

Вітчизняні науковці Ю. Козак та Н. Логвінова стверджують, що інженер-консультант – це консультаційна фірма, що на договірних засадах із замовником будівництва виконує низку робіт, а саме: проводить

консультування, використовуючи власний технічний досвід чи технічний досвід працівників; ухвалює від імені замовника на об'єкті певні рішення, обмежені договором між замовником та інженером-консультантом; виконує низку незалежних функцій, обмежених договором [35, с. 129].

І. Грищенко у своїх дослідженнях доводить, що «в Україні у 2020-ті рр. спостерігається тенденція до залучення незалежних інженерів-консультантів (наприклад, за контрактами FIDIC) у великі проєкти, що підвищує прозорість та якість будівництва. Завдяки консалтинговим послугам стало можливим впроваджувати складні інфраструктурні об'єкти з урахуванням кращих світових практик. Інжинірингові фірми широкого профілю об'єднують фахівців з проєктування, будівництва, екології, економіки, що дозволяє надавати комплексні рішення для громад.

Наприклад, при розробці концепції нового парку чи туристичного маршруту така фірма може одночасно оцінити інженерні мережі, транспортну доступність, ландшафтний дизайн і вплив на довкілля, а також запропонувати оптимальний варіант, вигідний і з технічної, і з екологічної точок зору.

Також доречно звернути увагу і на забезпечення екологічної безпеки на рівні громад адже екологічна безпека територій – обов'язкова складова сталого розвитку, особливо коли йдеться про рекреаційні зони. Місцева влада, консалтингові фірми та фахівці з інжинірингу мають спільно дбати, щоб територія була захищена від надмірного забруднення, техногенних ризиків, деградації ландшафтів і при цьому мала якісну дорожню інфраструктуру.

У практичній площині це означає контроль за викидами і скидами, дотримання санітарних норм при будівництві, збереження зелених насаджень, протидія підтопленням та зсувам. Важливою є екологічна оцінка перед реалізацією проєктів: з 2017 року в Україні запроваджено процедуру оцінки впливу на довкілля, яка вимагає врахування думки громадськості і видачі екологічних умов для багатьох типів будівництва.

Це легальний механізм, що змушує забудовників адаптувати проектні рішення (наприклад, передбачити очисні споруди, шумозахисні екрани, компенсаційне озеленення), тобто фактично стимулює синергію екології та інжинірингу вже на стадії планування» [16].

Необхідно врахувати, що з точки зору спеціального законодавства, інженер-консультант – фахівець із кваліфікаційним рівнем, підтвердженим органом із сертифікації персоналу, акредитованим у відповідній сфері згідно із законом, та/або суб'єкт господарювання, що має у своєму складі таких фахівців, який здійснює управління проектом, забезпечує організаційне і консультаційне супроводження комплексу робіт, пов'язаних із створенням об'єкта архітектури, приймає від імені замовника відповідні рішення та виконує інші функції, визначені договором [82].

Оскільки діяльність інженера-консультанта тісно пов'язана з процесом будівництва та реалізацією проектних рішень, важливим є також розуміння суміжних функцій, зокрема технічного нагляду, який забезпечує контроль за якістю та відповідністю виконуваних робіт.

Визначення терміну «технічний нагляд» наведено в Законі України «Про архітектурну діяльність», зокрема технічний нагляд – це здійснення замовником контролю за дотриманням проектних рішень та вимог державних стандартів, будівельних норм і правил, а також контролю за якістю виконаних робіт та їх обсягами під час будівництва або зміни (у тому числі шляхом знесення) об'єкта містобудування [90].

За незабезпечення замовником здійснення технічного нагляду на об'єкті, чинним законодавством України встановлено відповідальність замовника. Так, незабезпечення замовником здійснення технічного нагляду у випадках, якщо такий нагляд є обов'язковим згідно із законодавством, встановлено штраф у розмірі сорока прожиткових мінімумів для працездатних осіб [90].

Обов'язок щодо здійснення технічного нагляду може бути покладений замовником на спеціалізовану організацію чи спеціаліста з технічного

нагляду або на інженера-консультанта, з визначенням у договорі їх повноважень.

Порядок здійснення технічного нагляду під час будівництва об'єкта архітектури регламентовано постановою Кабінету Міністрів України від 11.07.2007 № 903. У Порядку визначено механізм здійснення технічного нагляду, зокрема вимоги до осіб, що його здійснюють, та їх функції. Завдання, вимоги та функції технічного нагляду при під час нового будівництва, реконструкції і капітального ремонту об'єктів на автомобільних дорогах загального користування визначені в СОУ 42.1-37641918- 087:2019 «Автомобільні дороги. Інженерно-технічний супровід будівництва об'єктів дорожнього господарства».

При цьому, замовник може перевірити достовірність даних в документах тендерний пропозиції/пропозиції учасника щодо кваліфікаційного сертифіката інженера технічного нагляду, а також інженера-консультанта. Реєстри інженерів технічного нагляду та інженерів-консультантів можна переглянути на порталі Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва.

Варто зазначити, спеціальне законодавство України передбачає можливість фахівця інженера-консультанта надавати також і послуги з технічного нагляду. Однак, функції інженера-консультанта та функції інженера з технічного нагляду дещо різняться (табл. 2.1.)

З даних табл. 2.1 бачимо відмінності та можемо констатувати, що інженер-консультант і інженер технічного нагляду виконують доповнюючі, але різні функції: перший забезпечує оперативний контроль якості будівництва, тоді як другий фокусується на стратегічних рекомендаціях. Обидві посади є критично важливими для успішної реалізації будівельних проектів.

Інженерно-консультаційні послуги у будівництві за своєю суттю можна прирівняти до інтелектуальних послуг, які розрізняються за рядом непрямих ознак.

Основні відмінності функцій інженера-консультанта та функцій
інженера з технічного нагляду

Категорія	Інженер з технічного нагляду	Інженер-консультант
Ціль діяльності	Контроль якості, обсягів і відповідності будівельних робіт	Консультаційна підтримка замовника на всіх етапах реалізації проєкту
Основна роль	Представник замовника для технічного нагляду за будівництвом	Технічний радник, управлінець проєктом, координатор між учасниками будівництва
Нормативна база	Глибоке знання ДБН, ДСТУ, технічних вимог	Знання нормативів та міжнародних стандартів управління проєктами
Контроль за роботами	Щоденний контроль робіт на будівельному майданчику	Загальний контроль за реалізацією проєкту згідно з планом
Документування	Ведення технічної документації (журнали, акти)	Підготовка технічних звітів, рекомендацій, протоколів, претензій, відповідей на претензії, аналітики
Фінансові питання	Перевірка відповідності обсягів робіт до кошторису	Моніторинг бюджету, аналіз витрат, участь у тендерах
Проектне управління	Обмежено (в межах нагляду за технічним процесом)	Планування, координація, оцінка ризиків, управління графіком
Зв'язок із замовником	Представляє інтереси замовника щодо технічного нагляду	Постійна комунікація, стратегічні консультації
Комунікація з підрядниками	У процесі контролю	Як посередник між усіма сторонами: замовник – проєктант – підрядник-інженер з технічного нагляду
Технічна експертиза	Глибока, локальна (у межах конкретного об'єкта)	Широка, загальна (з урахуванням проєктних рішень, технологій і процесів)
Міжнародний контекст	Переважно вітчизняні будівельні практики	Часто працює в рамках міжнародних стандартів (FIDIC, ISO, PMI)

Джерело: складено автором на основі [66; 101]

Визначальними ознаками інженерно-консультаційних послуг у будівництві є наступні:

– *Кваліфікаційні характеристики виконавців.* Спеціалісти, залучені до надання таких послуг, повинні володіти глибокими теоретичними знаннями та практичним досвідом. Це фахівці з вищою інженерною, економічною або архітектурною освітою, які мають додаткову сертифікацію

(наприклад, сертифікати інженера – проектувальника, експерта будівельного, технічного нагляду тощо).

– *Наявність аналітичної та творчої складової.* Основою даного виду діяльності є проведення складних розрахунків, моделювання, техніко-економічного обґрунтування рішень, оцінка ризиків і вибір оптимальних шляхів реалізації проєктів.

– *Індивідуалізація результату.* На відміну від типових робіт чи послуг масового споживання, інжинірингові та консалтингові послуги в будівництві орієнтовані на вирішення конкретних завдань замовника з урахуванням специфіки та складності проєкту, умов реалізації та нормативно-правового застосування.

– *Нематеріальний характер результату.* Здійснення технічного нагляду та надання послуг інженера-консультанта як об'єкт цивільних прав є послугами. Як передбачено Цивільним кодексом України результати послуг не мають речової форми, а полягають у самому процесі їх надання та «споживаються у процесі вчинення певної дії або здійснення певної діяльності» [132]. Як правило, результатом такої діяльності є розроблена документація, аналітичні звіти, рекомендації або концепції, що не мають матеріальної форми, але повинні мати високу вартість.

– *Високий рівень відповідальності за прийняті рішення.* Наслідки помилок в консультативних висновках можуть призвести до значних економічних втрат, збоїв у проєктній реалізації або навіть до виникнення ризиків.

Таким чином, інженерно-консультаційні послуги у будівництві безперечно належать до сфери інтелектуальної праці та мають стратегічне значення в контексті інноваційного розвитку будівельної галузі.

Разом з тим, якщо прирівнювати ці послуги до інтелектуальних, ціна інженерно-консультаційних послуг по відношенню до робіт підрядника займає невеликий сегмент у вартості цих послуг.

У цьому контексті важливо зазначити, що наразі у процедурах

закупівель замовники запроваджують такі закупівлі, як надання послуг технічного нагляду із частковим залученням інженера-консультанта. Так звані «змішані» послуги. Такий вид закупівель є досить новим та потребує подальшого дослідження, спрямовані на зменшення ризиків, які виникають у процесі реалізації інвестиційно-будівельних проектів та внесення відповідних змін до законодавства.

Науковці І. Вахович, О. Галінський і Т. Цифра вважають, що одним із пріоритетних напрямів діяльності інженера-консультанта є зниження вартості проекту, яке зумовлено ефективністю контролю за витратами на етапі будівництва [10], а отже, за рахунок своєчасного проведення ідентифікації розподілу ризиків запланованих проектів, сприяє ефективності й оптимізації діяльності підприємства.

Законом України «Про інвестиційну діяльність» передбачено, вартість будівництва об'єктів, що споруджуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, кредитів, наданих під державні гарантії, визначається на підставі кошторисних норм України щодо ціноутворення у будівництві відповідно до статті 7 Закону України «Про ціни і ціноутворення» [71]. У такому контексті роль інженера-консультанта стає ще важливішою, оскільки його завданням є забезпечення ефективного використання ресурсів у рамках встановлених нормативних вимог, що безпосередньо впливає на економію бюджетних коштів та успішну реалізацію проекту.

Законом України «Про ціни і ціноутворення» встановлено, що при обчисленні вартості будівництва об'єктів, що будуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, кредитів, наданих під державні гарантії, застосовуються кошторисні норми України щодо ціноутворення у будівництві, затверджені центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері містобудування та архітектури [71].

Порядком застосування кошторисних норм та нормативів з

ціноутворення при визначенні вартості будівництва, затвердженого наказом Мінрегіону від 25.06.2021 № 162, зареєстрованим у Мін'юсті 17 вересня 2021 р. за № 1225/36847 (далі – Порядок), передбачено, що кошторисна вартість об'єктів будівництва, що визначається на стадії проектування, використовується для планування капітальних вкладень, фінансування будівництва, визначення очікуваної вартості предмета закупівлі [74].

Кошторисні норми України «Настанова з визначення вартості будівництва» затверджена наказом Мінрегіону від 01.11.2021 № 281 (зі змінами) (далі – Настанова) є обов'язковою для визначення вартості будівництва об'єктів, що споруджуються із залученням бюджетних коштів, коштів державних і комунальних підприємств, установ та організацій, а також кредитів, наданих під державні гарантії. При цьому вартість будівництва визначається на етапі передпроектних робіт, на етапі проектування, на стадії визначення ціни пропозиції учасника процедури закупівель та на стадії проведення взаєморозрахунків [48].

Пунктом 4.32 цієї Настанови встановлено, що до глави 10 «Утримання служби замовника та інжинірингові послуги» окремими рядками включаються, зокрема кошти на здійснення технічного нагляду в розмірі 1,5% від підсумку глав 1 – 9 ЗКР та надання послуг інженера-консультанта за договором про надання інженерно-консультаційних послуг, залежно від етапу, на якому він залучений, в розмірі 3% від підсумку глав 1 – 9 ЗКР (без урахування вартості технологічного обладнання).

Пунктом 4.32.1 передбачено, що кошти на надання послуг інженера-консультанта обумовлені договором про надання інженерно-консультаційних послуг (у розмірі залежно від етапу, на якому він залучений), визначаються відповідно до додатку 42 цієї Настанови.

Отже, для здійснення технічного нагляду при визначенні вартості будівництва має бути передбачено фіксований відсоток (1,5 %) від глав 1 – 9 ЗКР, а для інженера-консультанта такий відсоток визначається залежно від етапу, на якому він залучений. При цьому показник вартості для кожного

етапу чітко визначений у додатку 42 цієї Настанови (наприклад, на етапі будівництва – 2,0 %, проектування - 0,6 % і т.д., разом не більше 3%).

Варто також зазначити, в Україні перелік послуг (функцій) інженера-консультанта визначається договором про надання інженерно-консультаційних послуг з урахуванням переліку функцій, визначеного у додатку 42 до Кошторисних норм України «Настанова з визначення вартості будівництва», затверджених наказом Мінрегіону від 01.11.2021 № 281 .

У більшості міжнародно визнаних форм будівельних контрактів, рекомендацій та керівництв особливе місце приділяється представнику замовника (інженеру-консультанту, в деяких випадках іменується як «Інженер»), який надає на всіх етапах реалізації проекту сукупність інженерно-технічних, організаційних, юридичних, консультаційних та інших послуг, визначених договором, силами команди кваліфікованих фахівців різного профілю і спеціалізації.

За європейською та міжнародною практикою організації договірних відносин у будівництві в частині залучення інженера-консультанта до реалізації будівельних проєктів та його функцій здійснено на основі прийнятих національними та/або міжнародними асоціаціями чи органами, зокрема:

- Міжнародної федерації інженерів-консультантів (FIDIC), яка розробляє форми будівельних контрактів, що використовуються, як правило, на вимогу МФО (у т.ч. Примірний договір про надання послуг між замовником і консультантом (Біла книга FIDIC));

- Інституту цивільних інженерів (Новий інжиніринговий контракт (NEC);

- Об'єднаного трибуналу по контрактах (JCT) (стандартні форми контрактів, інструкцій та інші стандартні документи, що використовуються в будівельній галузі європейських країн);

- Королівського інституту британських архітекторів (RIBA), який з 1963 року публікує «Робочі плани» етапності робіт по об'єкту будівництва з

інжиніринговим супроводом;

- Американського товариства інженерів-будівельників (ASCE), що опублікувало «Керівництво з використання послуг інженерів», в якому дана класифікація інжинірингових послуг та приведена практика інженерного консультування;

- Інституту інженерів Шрі-Ланки, який розробляє рекомендацій щодо оплати послуг інженерів-консультантів, що містять детальний перелік таких послуг;

- Європейської Економічної Комісії ООН, яка прийняла «Керівництво по складанню міжнародних договорів на консультаційний інжиніринг» і дала визначення різних видів інжинірингу;

- Комісії Організації Об'єднаних Націй по праву міжнародної торгівлі (UNCITRAL), що розробила Юридичне керівництво зі складання міжнародних контрактів на будівництво, окремий розділ 10 якого присвячено інженеру-консультанту – інженерній фірмі, яка наймається замовником для надання йому консультацій та технічного супроводу.

На основі міжнародного та вітчизняного досвіду можна виділити такі основні сфери надання послуг інженер-консультанта, спільні для української і міжнародної практики: консалтингові послуги на передпроектному етапі; організаційна підготовка та реалізація заходів для забезпечення умов реалізації проєкту; консультації при здійсненні закупівель; послуги на стадії проєктування; послуги, пов'язані з будівництвом (супроводження адміністрування чи управління будівництвом); послуги з вирішення спорів, арбітражу та досудового врегулювання; незалежний інженерний контроль; управління ризиками.

У різних країнах, документах та контрактах цей спектр функцій має різну деталізацію, однак загалом відповідає функціям (послугам) інженера-консультанта в Україні.

Водночас, аналіз повноважень інженера-консультанта при наданні інженерно-консультаційних послуг в Україні у порівнянні з європейською і

міжнародною практикою у цій сфері дозволяє виокремити суттєву відмінність у частині можливості або неможливості прийняття рішень (надання дозволів, погоджень, вчинення дій), обов'язкових для виконання іншими учасниками будівництва. В Україні функції (послуги) інженера-консультанта носять виключно допоміжний, організаційно-консультаційний характер та передбачають надання замовнику рекомендації, внесення пропозицій, аналіз, моніторинг, консультування та супроводження проєкту на всіх етапах його реалізації. Жодним нормативно-правовим актом чи обов'язковим до застосування нормативним документом не передбачено обов'язковості рішень (висновків, звітів, вказівок) інженера-консультанта для виконання іншими учасниками будівництва, що підтверджується аналізом практики договірних відносин.

Спеціальним законом, що регулює публічні закупівлі визначено, що замовник самостійно встановлює критерії відбору виконавців, зокрема критерій щодо наявності в учасника процедури закупівлі працівників відповідної кваліфікації, які мають необхідні знання та досвід [19]. А отже, замовник вправі визначати в предметі закупівлі «послуги з технічного нагляду із частковим залученням інженера-консультанта».

Наказом Мінекономіки «Про затвердження Порядку визначення предмета закупівлі» визначено, що предметом закупівлі виступають товари, роботи чи послуги, що закуповуються замовником у межах єдиної процедури закупівлі або в межах проведення спрощеної закупівлі, щодо яких учасникам дозволяється подавати тендерні пропозиції/пропозиції або пропозиції на переговорах (у разі застосування переговорної процедури закупівлі) [78].

Під час здійснення закупівлі будівель виробничого та невиробничого призначення та інженерних споруд різного функціонального призначення предмет закупівлі визначається замовником за показником другого знака Державного класифікатора будівель та споруд ДК 018-2000, затвердженого наказом Державного комітету України по стандартизації, метрології та сертифікації від 17 серпня 2000 року № 507 [79]. Відповідно до

законодавства, замовник зобов'язаний зазначити назву предмету закупівлі, його код згідно з Єдиним закупівельним словником, а у випадку поділу предмета на лоти такі дані зазначають окремо щодо кожного лота.

Разом з тим, при визначенні замовником предмета закупівлі не вирішена проблема залишається при визначенні застосування показників цифр Єдиного закупівельного словника. На практиці, при визначенні предмета закупівлі «послуги з технічного нагляду із залученням інженера-консультанта» замовники процедур закупівель найчастіше зазначають код Єдиного закупівельного словника - ДК 021:2015: 71520000-9 - Послуги з нагляду за виконанням будівельних робіт. Окремо виникає ситуація, коли замовники подібні послуги зазначають під кодом Єдиного закупівельного словника - ДК 021:2015: 71240000-2 - Архітектурні, інженерні та планувальні послуги. Через що, виникає «приховування» закупівлі і, як результат, це призводить до неможливості ознайомлення із публікацією закупівлі всіх потенційних учасників тендеру.

Окрім цього, замовник недосконало визначає функціональні обов'язки до учасника у закупівлях послуг з технічного нагляду із частковим залученням інженера-консультанта.

А тому, з огляду на необізнаність замовника щодо визначення вимог до виконавця при наданні змішаних послуг передбачає відсутність в договорах встановленого відповідно до законодавства повного обсягу обов'язків та прав виконавця, вимог до документального підтвердження наданого обсягу послуг та їх вартості, конкретних господарських санкцій за неналежне виконання виконавцем своїх зобов'язань за умовами договору.

Тож при наявності багатьох невизначених чинників є усі припущення стверджувати про попередню змову замовника із потенційним переможцем. Для уникнення корупційних змов є потреба уніфікувати нормативну базу в галузі закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

Так, згідно показників даних публічного модуля аналітики ВІ Prozorro протягом 2024–2025 рр. кількість лотів на консультаційні послуги в галузі

будівництва код ДК 021:2015:71310000-2 становила лише 397, а кількість організаторів лише 172 державних установ [141].

Разом з тим, аналізуючи закупівлі проведені замовниками на послуги з технічного нагляду код ДК 021:2015 - 71520000-9 «Послуги з нагляду за виконанням будівельних робіт», то можна констатувати, що замовники більш схильються до послуг інженера з нагляду за будівництвом, ніж до послуг інженера – консультанта [142].

Як свідчать показники за даними публічного модуля аналітики ВІ Prozorro протягом 2024-перша половина 2025 років потреба замовників у послугах із нагляду значно перевищувала потреби у здійсненні управління проектом, а саме у послугах інженера-консультанта.

На нашу думку це свідчить на наявність обмеженої кількості сертифікованих інженерів-консультантів в Україні та відсутність чіткої методики оцінки його роботи.

Як вже нами зазначалось, з метою уніфікації структури тендерної документації, забезпечення відповідності нормативним вимогам та економії часу при підготовці тендеру Мінекономіки в 2024 році затверджено примірну тендерну документацію для відкритих торгів. Однак, на нашу думку у запропонованій Примірній тендерній документації (ПТД) є слабкі місця, а саме:

1. Документація не є обов'язковою до виконання, що може спричинити варіативність у підходах замовників і зменшити очікувану уніфікацію.

2. Висока деталізація, велика кількість варіантів і винятків ускладнює адаптацію новачкам у сфері закупівель.

3. Документ адаптовано лише під правовий режим воєнного стану, що обмежує його універсальність у мирний час (наприклад, низка норм базується на Особливостях з постанови № 1178).

4. Багато пунктів в ПТД залишено формулювання «зазначається замовником», тобто потрібне ручне редагування, що підвищує ризик помилок і неоднозначностей.

5. Документація не містить уніфікованих електронних шаблонів (наприклад, *.xml або *.xlsx для автоматичного завантаження), що знижує автоматизованість процесу.

Документ є важливим та системним кроком до спрощення і впорядкування закупівель, особливо у період правового режиму воєнного стану. Водночас, рекомендаційний статус, складність адаптації та ручна природа застосування створюють ризики щодо ефективності його імплементації на практиці.

Тож інженер – консультант є ключовою фігурою у забезпеченні якості та ефективності будівельних процесів. Його роль включає контроль, управління та технічний нагляд за реалізацією будівельних проєктів. Для вдосконалення цього напрямку в Україні необхідно посилити нормативне регулювання, розвивати систему сертифікації та впроваджувати міжнародні стандарти.

2.2. Система контролю у сфері закупівель інжинірингових та консалтингових послуг і роль Антимонопольного комітету України як органу оскарження

У контексті трансформації системи публічного управління в Україні особливого значення набуває забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності використання бюджетних коштів. Однією з ключових сфер, де стикаються інтереси держави, бізнесу та громадянського суспільства є публічні закупівлі. Якість функціонування механізмів контролю в цій сфері безпосередньо впливає на рівень довіри до державних інституцій, фінансову дисципліну та економічну безпеку держави.

Значні зловживання, виявлені аудитами та громадськими розслідуваннями, свідчать про наявність системних проблем у реалізації контролю. Попри запровадження електронної системи Prozorro, створення

антикорупційної інфраструктури та численні зміни до законодавства, ефективність контролю залишається недостатньою. Це обумовлює необхідність наукового переосмислення функціонування інституцій контролю та пошуку шляхів їх оптимізації з урахуванням сучасних підходів у сфері публічного управління.

Саме тому, пріоритетним напрямком дослідження механізмів державного управління в Україні є вдосконалення у сфері публічних фінансів, протидії корупції та інституційного розвитку.

Проблематика розвитку публічних закупівель, пов'язана з їх ефективністю, прозорістю та відсутністю корупційного елементу, яка є одним із пріоритетних завдань, що стоять перед нашою державою в умовах сьогодення.

У контексті дослідження напрямів розвитку публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва варто розуміти, що держава не є звичайним суб'єктом, якому надаються послуги або на замовлення якого виконують відповідні роботи або послуги.

В цьому випадку, предмет публічних закупівель спрямований на вирішення глобальних питань, пов'язаних з функціонуванням державного та комунального сектору в цілому. Тому, такий процес повинен бути відокремлений від приватних інтересів, а забезпечувати потреби суспільства.

Погоджуємось із цього приводу з науковою позицією В. Малолітневої, що держава не є звичайним покупцем на ринку, як інші індивідуальні покупці, які мотивовані суто своїм особистим інтересом. Держава, здійснюючи закупівлі в якості учасника ринку – покупця, не мотивована максимізацією прибутку, що лежить в основі економічного підходу [41]. У зв'язку з цим, важливим напрямом, який потребує виокремлення є забезпечення прозорості здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг.

Так, серйозною проблемою у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у галузі будівництва виступає

корупційна складова. Це призводить до необхідності забезпечення додаткових інструментів перевірки прозорості дій та намірів замовників, а також удосконалення інституту відповідальності посадових осіб за нецільове витрачання бюджетних коштів. Прозорість в такому випадку може проявлятися шляхом звітності про результати проведених закупівель, чіткого формування на електронній платформі переліку вимог до потенційних учасників. Важливе значення також має чіткість та зрозумілість тендерної документації, що дозволяє учаснику торгів сформулювати належну тендерну пропозицію, яка б відповідала вимогам замовника та забезпечувала його потреби.

Як зазначає К. Юсова, основними ознаками корупції у сфері публічних закупівель є: використання службових повноважень чи пов'язаних з ними можливостей державних службовців, які полягають у порушенні врегульованої законодавством процедури придбання на конкурентній основі замовником товарів, робіт і послуг за публічні кошти; реалізація неправомірної вигоди, тобто особистих інтересів як виконавців, так і замовників у сфері публічних закупівель у різних формах без законних на те підстав; зниження ефективності використання публічних коштів та їх надмірна витрата через відсутність відкритої конкуренції між постачальниками товарів/виконавцями робіт і послуг [139].

Контроль є однією з ключових функцій публічного управління, яка забезпечує дотримання законності, ефективне використання державних ресурсів та підвищення результативності управлінських рішень. У широкому розумінні контроль - це діяльність, спрямована на спостереження, перевірку, оцінку результатів функціонування об'єктів управління з метою виявлення відхилень і впровадження коригувальних дій.

В українській науковій спільноті питання контролю у публічному управлінні розглядалися переважно в контексті фінансового аудиту, державного управління та антикорупційної політики.

Значний внесок у розробку теоретичних основ здійснили такі науковці,

як В.Бакуменко, який акцентував на системному підході до державного контролю, як елемента адміністративної реформи; Р.Овчаренко та Т.Продан аналізували роль громадського контролю за діяльністю органів публічної влади [153]; Т. Мельник досліджувала інноваційні аспекти управління закупівлями в умовах діджиталізації; І. Розпутенко розглядав у контексті реформування державного фінансового контролю та його взаємозв'язку з принципами доброчесності.

Контроль у публічному управлінні - це «цілеспрямована діяльність державних органів щодо перевірки відповідності процесу управління встановленим законодавством нормам і стандартам». Цей підхід узгоджується з функціональним розумінням контролю як постійного елементу управлінського циклу, що доповнює планування, організацію та мотивацію.

У сучасних дослідженнях наголошується, що «ефективний контроль у сфері публічних закупівель неможливий без чіткого розподілу повноважень між органами влади, прозорості процедур та публічного доступу до інформації». Такий підхід підтримує й Transparency International, зазначаючи, що лише багаторівнева система контролю - внутрішній, зовнішній і громадський - може мінімізувати ризики зловживань [166, с. 14].

Крім того, згідно з рекомендаціями OECD, важливим чинником у забезпеченні якості контролю є «наявність системи управління ризиками та використання даних для прийняття рішень» [161].

Це положення безпосередньо лягло в основу розробки модулю аналітики VI.Prozotto, що дозволяє ідентифікувати «аномальні закупівлі» [141].

У контексті публічних закупівель аномальними є закупівлі в яких ціна найбільш вигідної пропозиції на 40% або більше менша за середню ціну інших пропозицій, або на 30% менша за наступну пропозицію.

У дисертаційних дослідженнях упродовж 2023-2025 спостерігається значний інтерес до інформаційних технологій у контролі, а також до зарубіжного досвіду організації моніторингу закупівель.

Міжнародні підходи до контролю за публічними закупівлями базуються на принципах належного урядування, прозорості та підзвітності, що закріплені в таких документах:

- OECD (зокрема «OECD Principles for Integrity in Public Procurement»);
- SIGMA (Спільна ініціатива ЄС та OECD з підтримки управління);
- Transparency International, яка публікує щорічні звіти та індекси сприйняття корупції;
- UNODC (аналітичні документи щодо боротьби з корупцією у сфері закупівель).

Важливою складовою є дослідження європейського досвіду, зокрема моделей контролю в Польщі, Естонії, Нідерландах, які демонструють високу інтеграцію цифрових технологій та аналітики ризиків у процеси аудиту.

У сфері публічного управління контроль виконує такі функції:

- інформаційну – формування об'єктивної картини щодо ефективності діяльності суб'єктів;
- попереджувальну – запобігання порушенням;
- каральну – застосування санкцій у разі порушень;
- регуляторну – корекція процедур та нормативного забезпечення.

Таблиця 2.2

Види контролю та способи їх реалізації

Види контролю	Способи реалізації
за суб'єктами	<i>Внутрішній контроль</i> – здійснюється органами, що проводять закупівлі (служби внутрішнього аудиту); <i>Зовнішній контроль</i> – здійснюється незалежними органами (Держаудитслужба, Рахункова палата, НАБУ).
за часом реалізації	<i>Попередній</i> – до моменту здійснення закупівлі; <i>Поточний</i> – після завершення процедури закупівлі. <i>Подальший (ретроспективний)</i> – у процесі виконання договору;
за формами	<i>Документальний</i> – перевірка звітності, тендерної документації; <i>Виїзний</i> – аудит на місцях; <i>Автоматизований</i> – моніторинг Prozorro.

Джерело: Складено автором

Контроль у сфері закупівель є інструментом забезпечення цільового та раціонального використання публічних коштів і виступає як механізм запобігання корупційним ризикам.

У сучасній теорії публічного управління виділяють кілька класифікаційних підходів до типів контролю, який представлено у вигляді таблиці 2.2.

Такі види контролю мають свої переваги і недоліки, і потребують узгодження для створення ефективної комплексної системи.

Сучасні науковці пропонують кілька підходів до розуміння ролі контролю:

– *Функціональний підхід*. Контроль, як логічна складова управлінського циклу.

Так, французький теоретик управління Анрі Файоль у своїй праці «Administration Industrielle et Générale» (1916) один із перших, хто сформулював управлінський цикл, до якого входить контроль, як одна із основних функцій управління: планування, організація, координація, мотивація (командування). Він писав: «Адміністрація відіграє важливу роль в управлінні справами, усіма справами, великими чи малими, промисловими, комерційними, політичними, релігійними чи іншими. Управління означає вести компанію до її мети, прагнучи найкращим чином використовувати всі ресурси, що є в її розпорядженні [150].

Американський дослідник менеджменту Джордж Террі у своїй праці «Office Management and Control» прямо визначив контроль, як заключну функцію управлінського процесу, спрямовану на вимірювання та корекцію діяльності для досягнення цілей [172]. У своїй книзі «Office Management and Control» (1949) Д. Террі підкреслював, що контроль не існує ізольовано, а є частиною єдиної послідовної дії: планування — організація — мотивація — контроль; надає конкретні методи офісного контролю, включаючи перевірку документів, ефективність працівників, стандартизацію процедур. Ефективна адміністрація є ключовим чинником успішного функціонування будь-якої

організації. Саме вона забезпечує цілеспрямоване управління, раціональне використання ресурсів і досягнення поставлених цілей у будь-якій сфері діяльності – від бізнесу до державного управління.

– *Інституційний підхід.* Контроль у межах інституційного підходу здійснюється через спеціально створені органи (наприклад, служби внутрішнього аудиту, антикорупційні агентства, рахункові палати, інспекції). Такий підхід має правове та процедурне підґрунтя, спрямований на дотримання нормативів, стандартів, законодавства та розглядається, як частина системи врядування та публічної відповідальності.

У своїй праці «The Art of the State» (1998) професор Крістофер Худ, досліджуючи еволюцію державного управління, робить важливий внесок у розуміння інституційного підходу до контролю. Він підкреслює, що в умовах нового публічного менеджменту (NPM) контроль набуває формалізованого та структурованого характеру, інституалізується через: контрактні механізми управління, оцінювання ефективності та результативності діяльності, функціонування незалежних органів контролю [156].

Худ (Hood C.) розглядає контроль не лише, як управлінську функцію, а як інструмент забезпечення публічної відповідальності, прозорості та ефективності в державному секторі. Його підхід демонструє перехід від традиційного адміністративного нагляду до системи зовнішнього, стандартизованого та вимірюваного контролю, що є ознакою сучасного етапу розвитку публічного управління.

– *Процесуальний підхід* полягає у виконанні задач через чітко визначену послідовність дій (процедур) для досягнення стабільних результатів.

Одні із перших, хто чітко описав контроль як послідовний процес, що включає встановлення стандартів, вимірювання фактичних результатів, порівняння з нормами, прийняття коригувальних дій є Гарольд Кунц (Harold Koontz) та Сиріл О’Доннелл (Cyril O'Donnell). У своїй праці «Principles of Management» (1955) [39]. Автори виділяють п’ять основних функцій

управління: планування (planning), організація (organizing), комплектування персоналом (staffing), керівництво (directing), контроль (controlling). З цієї праці бере початок процесуальний підхід, де управління і контроль подаються, як логічна послідовність процедур і рішень.

– *Антикорупційний підхід*. Контроль, як інструмент мінімізації ризиків зловживань. Згідно з неоінституційною теорією, ефективний контроль залежить не лише від норм, але й від інституційних правил гри, узгодженості дій суб'єктів та наявності прозорих процедур.

Сінгапурська модель боротьби з корупцією – це один із найефективніших прикладів системного підходу до мінімізації зловживань, який поєднує жорсткий контроль, прозорість, високі зарплати чиновників і суворі покарання. Вона перетворила Сінгапур з корумпованої колонії на одну з найменш корумпованих країн світу. У 2023 році – Сінгапур посів 5-те місце в Індексі сприйняття корупції Transparency International, тоді як 36 балів зі 100 можливих отримала Україна в індексі сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index – CPI) [167].

Сінгапурська модель складається з п'яти ключових елементів:

1. Нульова толерантність до корупції.
2. Незалежність та сильні антикорупційні інституції.
3. Високі зарплати чиновників («принцип конкурентної оплати»).
4. Прозорість та цифровізація.
5. Культура чесності та громадський контроль.

Встановлено, що лише за умови політичної волі та системних реформ можна подолати корупцію. Україні варто запозичити не окремі інструменти, а саме підхід до побудови інституцій.

Незважаючи на законодавчі зрушення, в Україні зберігаються структурні проблеми, які істотно впливають на якість реалізації будівельних проєктів. Серед них варто виокремити наступні елементи:

- фрагментарність функцій контролю між різними органами;
- обмежена відповідальність за порушення;

- недостатня цифрова інтеграція контрольних процедур;
- іноді – конфлікт інтересів у внутрішньому контролі.

Ці проблеми поглиблюються в умовах воєнного стану, коли застосовуються спрощені процедури та обмежується прозорість. Отже, постає потреба не тільки в удосконаленні механізмів контролю, але й у переосмисленні його ролі, як елемента стійкого публічного управління.

Сфера публічних закупівель потребує особливої уваги державного регулювання, оскільки вона безпосередньо пов'язана з ефективним витрачанням бюджетних коштів. Державне регулювання в цій галузі спрямоване на прозорість процедур, чесну конкуренцію, запобігання корупції та підвищення економічної ефективності.

Проблематика процедури публічних закупівель є надзвичайно актуальною, у зв'язку з тим, що вказаний інструмент є вагомим фактором забезпечення державного та комунального сектору товарами, роботами і послугами належного рівня якості. Так, інститут публічних закупівель відіграє важливу роль у розвитку економіки держави, особливо в галузі будівництва, оскільки у вказаній сфері ефективність реалізації проєктів залежить від рівня професійної підготовки фахівців, які надають інжинірингові та консалтингові послуги.

Як приклад доцільно навести те, що для посилення міжсекторальної взаємодії органи публічної влади застосовують різні інструменти: створення координаційних рад або робочих груп (наприклад, з питань розвитку туризму, охорони природи та містобудування); стратегічне планування із залученням всіх секторів (комплексні плани розвитку громад, програми охорони довкілля); громадський контроль і участь (громадські слухання, консультації щодо забудови).

Ефективним механізмом є еколого-орієнтований зонінг, коли при плануванні території виділяються і захищаються зони рекреації. Впровадження принципів екологоорієнтованого зонування дозволяє чіткіше окреслити, охороняти та пріоритезувати використання просторового ресурсу

рекреаційних земель в межах міста. Серед принципів такого зонінгу є: забезпечення безперервності зелених зон; встановлення нормативів озеленення; обмеження антропогенного навантаження на природні території. Відповідні адміністративно-територіальні одиниці також можуть приймати Правила благоустрою, що регламентують охорону зелених насаджень, розміщення малих архітектурних форм, вимоги до забудови (наприклад, обов'язкове облаштування дитячих майданчиків, скверів при будівництві житлових комплексів). У сукупності, належна нормативна база створює умови для того, щоб інжинірингові та консалтингові послуги в будівництві рекреаційної та іншої інфраструктури узгоджувалися з потребами рекреації та екології, а місцева влада мала важелі контролю і стимулювання цієї синергії [16].

Тож інститут публічних закупівель має функціонувати за чіткими та визначеними правилами шляхом спрямування державою у забезпеченні прозорості, ефективності та законності використання державних коштів особливо у критично важливих сферах, зокрема відбудови України у повоєнний період. Адже, мова йде про раціональне та ефективне витрачання коштів під час відбудови міст та сіл України, що постраждали внаслідок збройної агресії рф.

Саме тому, державне регулювання у сфері публічних закупівель має свої специфічні критерії, зокрема:

1. Прозорість – відкритий доступ до інформації про тендери через Prozorro.
2. Конкурентність – рівні умови для всіх учасників ринку.
3. Антикорупційний контроль – запровадження механізму запобігання змовам та хабарництву.
4. Раціональність витрат – ефективне використання бюджетних коштів.
5. Гармонізація із міжнародними стандартами – адаптація до директив ЄС та норм COT.

Інжинірингові та консалтингові послуги у будівництві є різносторонніми та комплексними, так як передбачають супровід проекту на різних етапах здійснення будівництва. Враховуючи стратегічно важливий характер будівельної галузі для розвитку економіки країни, забезпечення належного функціонування системи публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг має важливе значення для розвитку галузі в цілому.

Варто зазначити, під час дії воєнного стану в Україні та численними відбудовами пошкоджених та знищених об'єктів нерухомого майна, об'єктів інфраструктури, захисту критичних об'єктів інфраструктури, а також розуміючи необхідності здійснення комплексної післявоєнної відбудови держави, проблематика процедури закупівель інжинірингових та консалтингових послуг стоїть дуже гостро.

Так, будівельні інжинірингові проекти є пріоритетними для України та полягають у відновленні постраждалого житлового фонду, включають у себе також і масштабні будівельні проекти, направлені на розвиток інфраструктури. Саме тому, питання напрямів удосконалення процедури проведення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві є актуальними та потребують ґрунтовного науково-практичного дослідження.

Вказаний процес лежить в основі інноваційного та технічного розвитку, оскільки є квінтесенцією науково-теоретичних знань та практичних навиків, необхідних для реалізації процесу. Природа такої діяльності прямо впливає на специфіку здійснення закупівель інжинірингових та консалтингових послуг. Так, особливість публічних закупівель вказаних послуг полягає у складності здійснення об'єктивної оцінки їх якості та вартості, що безпосередньо ускладнює процедуру визначення переможця конкретного тендеру.

Одним із основоположних завдань, направлених на забезпечення сталого економічного розвитку України є широке та активне застосування інновацій у всіх сферах діяльності. Не виключенням є і галузь будівництва та

супутні послуги у будівництві, для удосконалення якої рушійною силою є саме рівень застосування інноваційних технологій. Забезпечення належного рівня розвитку будівельної галузі неможливе без формування ефективного та якісного механізму функціонування інжинірингових послуг. Саме інжинірингові послуги виступають вагомим чинником у результативності реалізації проектів у будівництві, їх технологічному рівні та безпосередньо впливають на розвиток економіки за рахунок удосконалення стратегічно важливої сфери діяльності.

Варто підкреслити, що договір інжинірингу на теренах українського законодавства з'явився відносно недавно. Крім того, в доктрині публічного управління та економічних наук відсутній уніфікований єдиний підхід до розуміння змісту та природи інжинірингових послуг у зв'язку з чим виникає необхідність у формуванні повноцінної чіткої концепції інжинірингових послуг в Україні.

Тож першочерговим напрямом розвитку публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг є формування та структуризація інституту інжинірингу з метою чіткого окреслення предмету закупівель в такому конкретному випадку.

Закон України «Про публічні закупівлі» у контексті державного регулювання передбачає такі положення:

- стаття 7 визначає суб'єктів, які здійснюють контроль у сфері закупівель у межах повноважень;
- стаття 8 регламентує порядок та способи проведення аналізу з питань дотримання замовником законодавства у сфері публічних закупівель під час проведення процедури закупівлі, укладення договору про закупівлю та протягом його дії з метою запобігання порушенням законодавства у сфері публічних закупівель;
- стаття 9 передбачає функції уповноваженого органу та заходи, які має право здійснювати уповноважений орган у сфері закупівель.

Особливо важливим є запровадження повної відкритості документів у

системі Prozorro, що створює умови для громадського контролю, а також для автоматизованих аналітичних перевірок.

Prozorro – це не лише система для оголошення тендерів, а й інструмент автоматизованого та громадського контролю. Ключовими інструментами системи є:

- Модуль аналітики BI.Prozorro, який дозволяє відстежувати ризиковані тендери;
- Індикатори ризику, які автоматично виявляють потенційні порушення (наприклад, участь лише одного учасника, закупівлі без конкурсу тощо);
- Prozorro.Інспектор – проєкт, який дозволяє ДАСУ швидше реагувати на порушення, отримуючи автоматичні сигнали з системи.

Система Prozorro зменшила корупційні ризики, проте не усунула їх повністю, оскільки система фіксує факти, однак їх застосування є завданням інституцій контролю.

Державна аудиторська служба України (ДАСУ) є головним органом, уповноваженим на здійснення моніторингу закупівель. Відповідно до Положення про ДАСУ [84] та Закону України «Про публічні закупівлі». До повноважень Державної аудиторської служби України належать:

- автоматичний або ручний моніторинг процедур через Prozorro;
- направлення запитів та висновків про порушення;
- ініціювання перевірок та анулювання результатів тендерів;
- співпраця з правоохоронними органами (НАБУ, САП тощо).

Однак ДАСУ не має повноцінного інструменту впливу, якщо суб'єкт закупівель не виконує її рекомендації. Це створює прогалину між виявленням порушень і застосуванням санкцій.

До інших суб'єктів контролю належать Рахункова палата, НАБУ, Антимонопольний комітет.

- Рахункова палата України здійснює фінансовий аудит використання бюджетних коштів, але її контроль є ретроспективним, тобто

після завершення процедур.

- НАБУ та САП можуть відкривати справи за фактом корупції, але лише на основі вже виявлених порушень.

- АМКУ розглядає скарги учасників тендерів, однак не проводить аудит.

Існуюча система контролю орієнтована на реакцію, а не на запобігання корупційним проявам. Для підвищення ефективності необхідні реформи, спрямовані на проактивність та інтеграцію різних інституцій.

Особливу роль у вивченні практики закупівель відіграють аналітичні центри та громадські ініціативи:

- DOZORRO та Transparency International Ukraine – проводять детальні аналітики проблем Prozorro, вивчають кейси порушень;

- Центр політико-правових реформ, CASE Україна – оцінюють ефективність контролюючих органів;

- StateWatch – проводять аналіз воєнних закупівель та спрощених процедур;

- Рахункова палата України – формують щорічні звіти з питань державних закупівель та неефективного використання коштів.

Ці ініціативи допомагають встановити фактичний рівень ефективності системи контролю, порівняти нормативну базу та практику, а також окреслити слабкі місця в інституційному середовищі.

- BI.Prozorro, Prozorro.Інспектор, eData, Spending.gov.ua – забезпечують дані для дослідження з відкритих джерел.

Тож система контролю має розгалужену структуру, проте потребує більш чіткого розподілу повноважень, узгодженості та цифрової інтеграції.

Законодавча база створює необхідні передумови для здійснення ефективного контролю, однак на практиці функції контролю є розпорошеними, а санкційний механізм – недостатньо дієвим. Відсутність чіткої відповідальності й обмеження впливу ДАСУ знижують превентивну роль контролю.

З огляду на дослідження, теоретичні засади контролю у сфері закупівель активно розробляються, однак на сьогодні існує потреба у системному дослідженні взаємозв'язку між цифровими інструментами, нормативною базою та інституційною спроможністю контролюючих органів. Це й обґрунтовує новизну даного дисертаційного дослідження.

У цьому контексті, в сучасних умовах розвитку ринкової економіки та інтеграції України до європейського правового простору особливого значення набуває ефективне функціонування механізмів захисту економічної конкуренції. Антимонопольний комітет України, як державний орган із спеціальним статусом, метою діяльності якого є забезпечення державного захисту конкуренції у підприємницькій діяльності. Особливо важливою функцією діяльності АМКУ, як органу оскарження у сфері публічних закупівель, що забезпечує захист прав учасників торгів та сприяє прозорості закупівельних процедур.

АМКУ у своїй діяльності керується Законом України «Про Антимонопольний комітет України» та іншими нормативно-правовими актами, в яких передбачено його завдання, функції та повноваження.

Згідно зі ст. 2 Закону України «Про Антимонопольний комітет України», АМКУ підконтрольний Президенту України та підзвітний Верховній Раді України. АМКУ щорічно подає Верховній Раді звіт про свою діяльність, що забезпечує прозорість та підзвітність його роботи [69].

АМКУ, як орган оскарження у сфері публічних закупівель має повноваження, визначені Законом України «Про публічні закупівлі», зокрема:

- утворювати Комісію (комісії) з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель;
- визначати кількість комісій з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель;
- затверджувати та оприлюднювати узагальнену практику розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель;

- затверджувати та оприлюднювати Регламент роботи Комісії з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель;
- затверджувати та оприлюднювати методичні рекомендації для Комісії з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель щодо специфіки розгляду комісіями скарг [69].

Основними завданнями АМКУ є:

- участь у формуванні та реалізації конкурентної політики;
- контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції;
- розгляд справ про порушення антимонопольного законодавства;
- надання обов'язкових для розгляду рекомендацій щодо припинення порушень законодавства про захист економічної конкуренції.

До повноважень АМКУ входить накладення штрафів за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. Розмір штрафів може становити від 15% до 30% доходу на відповідному ринку залежно від характеру порушення та обставин справи.

Для виконання завдань щодо оскарження порушень у сфері публічних закупівель, Антимонопольним комітетом України створено Комісію (комісії) з розгляду скарг про порушення законодавства у сфері публічних закупівель (далі – орган оскарження). Рішення органу оскарження ухвалюються від імені Антимонопольного комітету України. Її діяльність регламентується Законом України «Про Антимонопольний комітет України» та Законом України «Про публічні закупівлі».

Варто зазначити, що з середини 2016 року процедура оскарження перейшла повністю від паперового до електронного формату. Скарги подаються через електронну систему закупівель Prozorro. Процедура оскарження дій замовників та порядок розгляду скарг докладно визначені у ст. 18 Закону України «Про публічні закупівлі». Після завантаження скарги та необхідних документів (зокрема підтвердження оплати) в електронну систему вона автоматично реєструється та одночасно публікується разом з

реєстраційною карткою на веб-порталі Prozorro тієї закупівлі, що оскаржується. Однак, оплата за подання скарги до АМКУ є доволі суттєвою та виникає занепокоєння серед учасників.

За подання скарги до органу оскарження справляється плата в таких розмірах: 0,3 відсотка очікуваної вартості предмета закупівлі або його частини (лота) у разі оскарження такої частини предмета закупівлі (лота), але не менш як 2 тис. гривень та не більш як 85 тис. гривень; не більше ніж 170 тис. грн – при поданні скарги на рішення замовника, який відхилив тендерну пропозицію або необґрунтовано обрав переможця [73].

У разі задоволення АМКУ скарги кошти повертаються на рахунок скаржника, однак якщо скарга задоволена лише частково кошти не повертаються. Це створює несправедливу ситуацію, коли навіть обґрунтовані скарги залишають скаржника без компенсації.

Такий високий фінансовий бар'єр є непосильним особливо для малого бізнесу. Саме тому, необхідно створювати законодавчі ініціативи щодо зменшення ставки або повернення частини коштів при частковому задоволенні скарги.

Згідно аналітичних даних до АМКУ зазвичай подаються скарги щодо дискримінаційних вимог, визначених в тендерній документації.

До основних положень недискримінації учасників у закупівлях можна віднести наступні принципи:

- рівний доступ до участі в тендерах – замовник не може встановлювати вимоги, які штучно обмежують конкуренцію або надають перевагу окремим учасникам;
- об'єктивність критеріїв оцінки – всі пропозиції оцінюються за однаковими стандартами, без упередженого ставлення чи суб'єктивних факторів;
- заборона дискримінаційних вимог – замовник не має права висувати умови, які можуть створювати необґрунтовані переваги для певних учасників;

- допуск міжнародних компаній – іноземні компанії мають право брати участь у тендерах нарівні з українськими (за винятком випадків, передбачених законом);
- рівні умови для малого та середнього бізнесу – спрощення процедур закупівель для розширення кола постачальників та підтримки конкуренції.

У ході аналізу закупівель у системі Prozorro нами виявлені випадки порушення принципу недискримінації, які знайшли відображення на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Види порушень принципу недискримінації учасників

Джерело: Складено автором за результатами досліджень опублікованих закупівель у системі Prozorro

Забезпечення недискримінації сприяє здоровій конкуренції, ефективному витрачання бюджетних коштів і запобігає корупційним ризикам у системі публічних закупівель.

Принцип максимальної економії та ефективності передбачає раціональне використання бюджетних коштів, забезпечення найкращого співвідношення між ціною та якістю товарів, робіт і послуг, що

закуповуються за державні кошти. Для забезпечення економії та ефективності закупівель необхідно застосовувати такі механізми, як:

- *конкурентні процедури*, які забезпечують чесну боротьбу між постачальниками та кращі умови закупівель;
- *електронні каталоги та аукціони*, які дозволяють швидко обирати оптимальні пропозиції;
- *моніторинг ризиків та аналітичні інструменти* шляхом виявлення потенційних порушень та неефективних закупівель;
- *використання рамкових угод*, що забезпечує довгострокову економію коштів через стандартизацію процесів.

Такий підхід дозволяє не лише заощадити кошти в короткостроковій перспективі, а й мінімізувати витрати в майбутньому.

Принцип максимальної економії та ефективності сприяє оптимальному використанню бюджетних ресурсів. Його дотримання забезпечує не лише мінімізацію витрат, а й підвищення якості товарів і послуг, що закуповуються державними органами.

Скарги, подані до органу оскарження, розглядаються у визначені строки:

- *скарги, що стосуються тендерної документації*, можуть подаватися до органу оскарження з моменту оприлюднення оголошення про проведення конкурентної процедури закупівлі, але не пізніше ніж за чотири дні до кінцевого строку подання тендерних пропозицій, встановленого до внесення змін до тендерної документації;
- *скарги, що стосуються прийнятих рішень, дій чи бездіяльності замовника*, що відбулися до закінчення строку, встановленого для подання тендерних пропозицій, можуть подаватися протягом 10 днів з дня, коли суб'єкт оскарження дізнався або повинен був дізнатися про порушення своїх прав унаслідок рішення, дії чи бездіяльності замовника, але не пізніше ніж за чотири дні до встановленого на момент прийняття такого рішення, дії чи бездіяльності замовника кінцевого строку подання тендерних пропозицій;

– *скарги, що стосуються прийнятих рішень, дії чи бездіяльності замовника, які відбулися після оцінки тендерних пропозицій учасників, подаються протягом 10 днів з дня, коли суб'єкт оскарження дізнався або повинен був дізнатися про порушення своїх прав унаслідок рішення, дії чи бездіяльності замовника, але до дня укладення договору про закупівлю;*

– *скарги щодо укладених договорів про закупівлю та їх недійсності відповідно до цього Закону, у тому числі вимоги про відшкодування збитків суб'єкту оскарження внаслідок порушення Закону України «Про публічні закупівлі», розглядаються в судовому порядку.*

Як стверджує Стусенко Ю.А. аналіз судової практики оскарження процедур закупівель свідчить про таке:

1) загальна кількість судових справ з оскарження процедур закупівель є порівняно невеликою;

2) найчастіше замовники та учасники-переможці оскаржують рішення АМКУ про скасування результатів закупівлі;

3) суди часто відмовляють у задоволенні позовів із суто процесуальних підстав, не торкаючись суті спору (пропущені строки, позов поданий не до того суду тощо) [126].

Довгань В. М. підкреслює, що захист порушених прав у сфері публічних закупівель шляхом звернення до суду потребує складної та довготривалої процедури, що не гарантує отримання бажаного результату [113, с. 88].

За результатами розгляду, орган оскарження приймає рішення про наявність або відсутність порушень з боку замовника, а також визначає необхідні дії для їх усунення: зобов'язати замовника повністю або частково скасувати свої рішення, усунути дискримінаційні умови (включаючи положення тендерної документації), привести документацію у відповідність до вимог закону або, якщо виправлення порушень неможливе, скасувати рішення про визначення переможця.

При цьому важливо враховувати, що повноваження органу оскарження

не охоплюють вирішення визначення переможця торгів, встановлення ціни договору або зобов'язання замовника укласти договір із певним учасником. Орган оскарження не контролює процедуру торгів у цілому, а досліджує докази та фактичні обставини лише в межах поданої скарги. Він не має права самостійно встановлювати факти підробки документів, визначати певного переможця, зобов'язувати укладення договору, формувати вимоги тендерної документації чи визначати очікувану вартість закупівлі. Орган оскарження здійснює винятково в межах заявлених у скарзі порушень.

На переконання Слободянюк М.В. та Хачатрян В.В., Антимонопольний комітет України, незважаючи на великий обсяг наданих йому функцій та повноважень, здійснює їх лише у сфері контролю над дотриманням законодавства про економічну конкуренцію, антимонопольного законодавства. При цьому таке обмеження має подвійний характер: з одного боку, АМКУ компетентний здійснювати контроль та накладати санкції лише в указаній сфері, а з іншого – жоден інший орган не має аналогічних повноважень та обов'язків у вказаних правовідносинах [120, с. 233].

Рішення органів АМКУ є обов'язковим до виконання і оскаржити його можна лише в судовому порядку. Законодавець передбачив можливість оскарження таких рішень у порядку господарського судочинства. Згідно зі ст. 60 Закону України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III (зі змінами) заявник, відповідач, третя особа мають право оскаржити рішення органів АМКУ повністю або частково до господарського суду.

Згідно з ч.1 ст. 60 Закону України «Про захист економічної конкуренції», рішення АМКУ може бути оскаржене до господарського суду протягом двох місяців з дня його одержання [104]. Цей строк є присічним і не підлягає поновленню.

Визначення юрисдикції залежить від характеру правовідносин. Якщо спір виникає у зв'язку з господарською діяльністю, він підлягає розгляду господарськими судами. Якщо ж спір стосується публічно-правових відносин, він розглядається адміністративними судами.

Законодавство не допускає забезпечення позову у вигляді зупинення дії рішення АМКУ. Однак порушення провадження у справі про визнання недійсним рішення АМКУ зупиняє виконання цього рішення на час розгляду справи, якщо інше не визначено судом або АМКУ.

Так, за даними професійного модулю аналітики контролю та моніторингу публічних закупівель ВІ.Prozorro, лише протягом 2023 року до Антимонопольного комітету України було подано понад 10,90 тис. скарг, загальна кількість скажників складає 2,76 тис. учасників, переважна кількість оскаржуваних лотів є закупівлі з будівельних робіт та поточного ремонту [141].

Така значна кількість скарг свідчить про наявність системних проблем у сфері публічних закупівель, серед яких особливо гостро постає питання корупційних ризиків.

Корупція може виникнути на будь-якому етапі процесу закупівель. Це може відбуватися через порушення звичайних правил закупівель або через зловживання повноваженнями для прийняття дискримінаційних рішень.

Найбільш поширеними чинниками корупційних ризиків у закупівельному процесі є:

- недобросовісність посадових осіб;
- дискреційні повноваження;
- відсутність системи внутрішнього контролю.

Для прикладу, за даними дослідження публічних закупівель у системі Prozorro, виявлено необґрунтовані вимоги замовника до учасників закупівель, зокрема за закупівлею послуг із технічного нагляду при реконструкції нежитлової будівлі замовник вимагає від учасників наявність таких сертифікатів, як систем менеджменту охорони здоров'я та безпеки праці в Україні на відповідність вимогам ISO 45001:2018 (або ДСТУ ISO 45001:2018), сертифікат Систем управління щодо протидії корупції на відповідність вимогам ISO 37001:2016 (або ДСТУ ISO 37001:2016). Однак, жодним нормативно-правовим актом не передбачено обов'язковості

отримання таких сертифікатів для ведення господарської діяльності в Україні. Крім того, строк отримання таких сертифікатів значно більший ніж строк на підготовку тендерної пропозиції. Отже, замовник зазначаючи таку вимогу, ставить учасників закупівлі у різне становище: одних в гірше, коли учасник не має такого сертифікату і до того ж у рамках законодавства не зобов'язаний його отримувати, інших – у вигідне, які мають більше шансів отримати перемогу у закупівлі. Отже, така вимога замовника призводить до дискримінації та обмеження участі у закупівлях учасників.

Корупція у закупівлях є важливою перешкодою для розвитку економіки. Корупційна складова в закупівлях змушує посадових осіб, які здійснюють закупівлі за бюджетні кошти купувати товари чи послуги у хабарника, замість того, щоб обирати найкраще поєднання ціни та якості. Наприклад, підрядна організація, яка є відповідальною за будівництво нової школи, може не запропонувати найкращу якість за найкращу ціну, натомість може запропонувати найбільший хабар посадовцям. Результатом може бути дорожча та не якісно побудована школа. Таке марнотратство ресурсів знижує доступність і якість суспільних благ і послуг, корупція негативно впливає на добробут населення.

Для викорінення корупції з процесу публічних закупівель впроваджуються нові інструменти громадського контролю та залучення мешканців до управління територією громади, в якій вони проживають. Так «влітку 2025 р. у Бородянці відбулося засідання Координаційного центру відновлення Бородянки, який створено при Міністерстві розвитку громад та територій України. Участь у нараді взяли заступники міністра розвитку громад та територій, народні депутати та місцеві депутати, керівництво Агентства відновлення, правоохоронних органів, експертних організацій. Саме так наразі мають працювати всі органи влади для забезпечення відновлення та резильєнтності територій – це нова модель управління відбудовою, що об'єднує громаду, державу, бізнес і міжнародних партнерів для швидких та прозорих рішень. Це цілісна стратегія, що реалізується у

тісній взаємодії центральних органів, обласної та районної влади і органів місцевого самоврядування з бізнесом, громадою та міжнародними партнерами, де кожен мешканець громади може впливати на рішення, що змінюють селище Бородянку на краще в питаннях забезпечення екологічної безпеки, розбудови рекреаційної сфери, будівництва інфраструктури тощо. В цьому аспекті варто звернути увагу, що Бородянка стала однією з 15 пілотних громад України, де створюються безбар'єрні маршрути у межах проєкту «Рух без бар'єрів», де дбають про енергонезалежність через встановлення сонячних електростанцій та впроваджують інноваційні цифрові сервіси, як-то GPS-трекери та POS-термінали на маршрутах Бородянка-Київ, що стане першим кроком для впровадження Е-квитка.

Ще одним прикладом розвитку рекреаційної сфери в столичному регіоні є ландшафтний заказник місцевого значення «Лісостеповий екотон», що створено у 2025 р. у центрі Обухова. Завдяки зусиллям громадськості та екологів, нова охоронна природна територія покликана зберегти унікальну екосистему, яка поєднує елементи степу й лісу та зберігає біорізноманіття та екологічну сталість безпосередньо в межах промислового міста. Саме ця унікальна природоохоронна територія очищує повітря, зберігає здоров'я людей та приносить радість спілкування з природою – це спадщина для наступних поколінь.

Наступний етап у якому проявляється регуляторна роль органів місцевої влади на розвиток рекреаційної сфери – підготовка проєктно-кошторисної документації. Цей етап не менш важливий, адже саме він конкретизує задум і дозволяє оцінити вартість та обсяг робіт. Місцева влада зазвичай виступає замовником розроблення такої документації: або власні комунальні проєктні організації, або (що частіше) сторонні проєктні бюро залучаються через тендер для створення проєкту рекреаційного об'єкта. Якість проєктування безпосередньо впливає на кінцевий результат адже помилки або неточності на цьому етапі можуть дорого коштувати під час будівництва. Тому органи місцевої влади мають забезпечити, щоб

проектувальники врахували всі необхідні вимоги: будівельні норми, екологічні стандарти, принципи інклюзивності тощо» [15, с. 288].

Враховуючи ці приклади залучення громадськості задля мінімізації корупційних проявів у процесі відновлення територіальних громад та залучення інжинірингових та консалтингових послуг при будівництві об'єктів інфраструктури, варто згадати, що органи публічної влади мають співпрацювати з АМКУ.

Аналізуючи повноваження, дійшли висновку, що АМКУ виступає спеціалізованим органом, що здійснює контроль за дотриманням законодавства про захист економічної конкуренції та антимонопольного законодавства. Він має значний набір правових інструментів, який подекуди перевищує можливості інших контролюючих органів, але використовується винятково в чітко визначеній і обмеженій законом сфері.

Хоча АМКУ має значні повноваження у сфері захисту економічної конкуренції, існують можливості для подальшого вдосконалення його діяльності, зокрема шляхом запозичення кращих практик з інших країн.

Судова практика демонструє, що суди переважно підтверджують правомірність рішень АМКУ, особливо у справах, пов'язаних із змовами на торгах. Наприклад, Верховний Суд у 2023 році визнав правомірним рішення АМКУ щодо ТОВ «Агелес», яке було оштрафоване за спотворення результатів тендерів на суму майже 500 млн грн [121].

Також, Верховний Суд підтвердив накладення штрафу у розмірі 27,5 млн грн на ПрАТ «Юнікон» за змову на торгах, організованих «Укрзалізницею» [122].

Суди переважно підтверджують правомірність рішень АМКУ, особливо у справах, де наявні докази змов на торгах або інших порушень конкурентного законодавства.

Наприклад, у справі щодо ТОВ «Іва-Арт» апеляційний суд визнав правомірним рішення АМКУ про накладення штрафу за поширення інформації, що вводить в оману споживачів [112].

Незважаючи на ефективність АМКУ та підтримку його рішень судами (зокрема у справах про змови), його діяльність можна оптимізувати, запозичуючи зарубіжний досвід.

Однак, у функціонуванні АМКУ виявляються деякі системні недоліки, серед яких:

1. *Інституційна залежність та обмежена автономія.* Це свідчить про те, що незважаючи на формальну незалежність, АМКУ підконтрольний Президенту України та підзвітний Верховній Раді України. Це може впливати на об'єктивність та неупередженість прийняття рішень, особливо в політично чутливих справах.

2. *Нерівномірне навантаження та кадрові проблеми.* Комітет стикається з проблемою надмірного навантаження на державних уповноважених, що може впливати на якість розгляду скарг. Крім того, існує проблема плинності кадрів та недостатньої кількості фахівців з необхідною кваліфікацією.

3. *Відсутність систематизованої практики та прозорості.* До нещодавнього часу відсутність офіційних централізованих узагальнень практики Колегії АМКУ ускладнювала доступ до прецедентів та створювала правову невизначеність для учасників публічних закупівель. Це породжує недовіру бізнесу до об'єктивності рішень та підвищує кількість судових оскаржень. Хоча останнім часом з'явилися збірники рішень, потреба в систематизації та доступності інформації залишається актуальною.

4. *Проблеми з підсудністю та строками оскарження.* Невизначеність у питанні підсудності справ щодо оскарження рішень АМКУ призводить до правової плутанини. Крім того, встановлені строки оскарження можуть бути надто короткими для належної підготовки позовів, що обмежує ефективність захисту прав суб'єктів господарювання.

В Україні найбільш актуальними залишаються наступні проблеми, які потребують оперативного вирішення, а саме:

- недостатня увага держави щодо розвитку конкуренції та

конкуренційної політики;

- відсталість конкуренційної політики, законодавства та правозастосування в Україні;

- монопольні зловживання, антиконкурентні змови, антиконкурентні дії з боку органів державної влади обмежують розвиток підприємництва, що негативно впливають на інвестиційний клімат в Україні;

- необхідність посилення незалежного статусу державних уповноважених АМКУ;

- невизначеність у питанні призначенні голови та державних уповноважених АМКУ;

- неефективна система вирішення конкуренційних спорів у судах.

У країнах ЄС антимонопольні органи мають високий рівень незалежності та прозорості. Рішення приймаються колегіально, що забезпечує об'єктивність та зменшує ризик зловживань.

Так у Польщі діє Управління із захисту конкуренції та прав споживачів (UOKiK). Це відомство діє в суспільних інтересах і протидіє практиці, що порушує колективні інтереси споживачів, зокрема приймає рішення з питань практик, що порушують колективні інтереси споживачів, а також з питань визнання положень зразків договорів, звертається до підприємців з питань захисту споживачів. У Польщі, як власне і в Україні, контрольні функції щодо публічних закупівель мають декілька органів. Насамперед, це Агентство публічних замовлень, що існує з 1995 року і має статус окремого центрального органу виконавчої влади, яке координується Міністерством економіки. Вагомі повноваження має Вища палата контролю Польщі (аналог Рахункової Палати України), яка на відміну від України контролює процес використання коштів як державного, так і місцевого бюджетів, а також питання використання державного майна. До ключових органів, що здійснюють нагляд і контроль, необхідно також віднести Апеляційну палату оскаржень (орган оскарження), яка здійснює досудовий розгляд претензій учасників щодо організації замовниками процедур закупівель та Відомство

захисту конкуренції та прав споживачів, яке проводить розслідування щодо наявності змов.

В Україні аналогічні функції здійснює АМКУ. У підпорядкуванні Міністерства фінансів Польщі функціонує апарат уповноважених з контролю за використанням державних фінансів, зокрема на закупівлі. Уповноважені розглядають звернення щодо можливих порушень при витрачанні коштів та встановлюють відповідальність конкретних посадових осіб за порушення. Наразі, в Польщі існує 70 таких уповноважених. Крім цього 16 (за кількістю воєводств) регіональних комісій, які виконують функції розгляду апеляцій. Окремий додатковий контроль здійснюється за закупівлями, фінансування яких повністю чи частково здійснювалось за рахунок коштів Євросоюзу. Такий контроль здійснює спеціальний департамент, що входить до складу Агентства публічних замовлень [49].

Федеральне картельне відомство (Bundeskartellamt) є головним антимонопольним органом Німеччини. Воно має право проводити секторальні дослідження та вживати заходів, навіть якщо компанії формально не порушують антимонопольне законодавство. Згідно з останніми змінами, відомство отримало розширені повноваження щодо втручання в ринки після проведення секторального дослідження, включаючи можливість накладення поведінкових та структурних заходів. Україна може запозичити ці практики для підвищення ефективності роботи АМКУ.

У США антимонопольне регулювання здійснюється двома основними органами: Федеральною торговою комісією (FTC) та Антимонопольним підрозділом Міністерства юстиції (DOJ). Ці органи мають широкі повноваження щодо розслідування та переслідування порушень антимонопольного законодавства, включаючи можливість ініціювати судові процеси та накладати штрафи. Україна може врахувати досвід США у створенні спеціалізованих судів для розгляду антимонопольних справ.

Врахування міжнародного досвіду та впровадження запропонованих реформ сприятиме підвищенню ефективності та прозорості діяльності АМКУ

як органу оскарження, що, у свою чергу, зміцнить довіру до системи публічних закупівель в Україні.

З метою вдосконалення діяльності АМКУ як органу оскарження пропонуються такі напрямки реформування:

1. Посилення незалежності Комітету.

Рекомендується передбачити гарантії незалежності АМКУ на конституційному рівні, як це зроблено, наприклад, щодо Рахункової палати чи НАЗК. Призначення керівництва має відбуватись прозоро, з участю громадськості (за прикладом конкурсів до ВККС чи ВРП).

2. Професійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Необхідно впровадити системну підготовку уповноважених осіб, включаючи регулярні тренінги із залученням міжнародних експертів, зокрема в рамках програм Twinning або SIGMA (OECD).

3. Розширення строків на розгляд скарг.

Пропонується внести зміни до закону і передбачити подовження строків до 20 робочих днів у складних випадках, щоб уникнути формалізму і поспішності в ухваленні рішень.

4. Створення відкритого реєстру рішень зі зручним пошуком та аналітикою.

Забезпечення доступу до повного тексту рішень дозволить учасникам закупівель передбачати правову позицію АМКУ, зменшити кількість оскаржень та підвищити передбачуваність.

5. Впровадження ключові показники ефективності (KPI) для оцінки ефективності роботи. Це дозволить оцінювати ефективність не лише за кількістю скарг, а й за якістю розгляду, дотриманням строків, кількістю скасованих рішень у судах тощо.

Вдосконалення діяльності АМКУ, як органу оскарження повинно відбуватись шляхом:

- інституційної реформи та посилення незалежності;
- підвищення кваліфікації персоналу;

- гармонізації з міжнародною практикою;
- створення сучасної інфраструктури відкритих даних та системної аналітики.

Комплексне впровадження цих змін дозволить забезпечити належний рівень захисту прав учасників закупівель та підвищити довіру до державної антимонопольної політики в цілому.

2.3. Міжнародний досвід організації та регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві

Організація державних закупівель у країнах ЄС ґрунтується на принципах прозорості, конкуренції, рівного доступу учасників та ефективного використання державних коштів. Регулювання закупівель у ЄС визначається загальною нормативною базою.

Правова база публічних закупівель у Європейському Союзі сформована на основі принципів внутрішнього ринку: свободи руху товарів, послуг, капіталу та осіб. Так, серед головних нормативних актів Європейського Союзу важливе місце займають директиви. В попередніх розділах цієї дисертаційної роботи ми вже писали, що директиви є обов'язковими для виконання державами-членами ЄС, однак кожна країна адаптує ці правила відповідно до своїх національних особливостей. Крім директив, основними нормативними актами ЄС є також договори (Договір про Європейський Союз і Договір про функціонування Європейського Союзу) та регламенти, які мають пряму дію.

Правовою основою європейської системи державних закупівель на рівні ЄС є директиви Європейського парламенту та Ради ЄС, які гармонізують правила закупівель у країнах-членах. Вони спрямовані на забезпечення конкуренції, прозорості та ефективного використання бюджетних коштів.

Серед основних нормативних актів ЄС у сфері державних закупівель є такі Директиви:

Директива 2014/24/ЄС (також відома як «Директива про публічні закупівлі» або «Public Procurement Directive») – це ключовий нормативний акт Європейського Союзу, який регулює процедури закупівель державних та комунальних органів для забезпечення конкуренції, прозорості та ефективного використання бюджетних коштів. Вона є основою для сучасних, прозорих та конкурентних закупівель в ЄС. Директива 2014/24/ЄС активно просуває цифровізацію, зокрема обов'язкове використання електронних платформ (наприклад, TED, eNotices), електронні аукціони – для простих закупівель (наприклад, офісні товари), електронні каталоги – для швидкого порівняння пропозицій.

Це основний документ ЄС, який регулює процедури державних закупівель у «класичних» секторах (товари, послуги, будівництво) спрямований на забезпечення прозорості, конкуренції та ефективності у використанні публічних коштів. Директива 2014/24/ЄС встановлює правила проведення замовниками процедур закупівлі щодо публічних договорів, а також конкурсів проєктів, оцінена вартість яких є не нижчою за порогові значення [23]. Стаття 4 цієї Директиви встановлює порогові значення, зокрема:

- 5 350 000 євро для договорів про виконання робіт;
- 139000 євро для публічних договорів про постачання продуктів та надання послуг, присуджених центральними урядовими органами, а також конкурсів проєктів, організованих такими органами; якщо публічні договори про постачання продуктів присуджують публічні замовники, що провадять діяльність у сфері оборони, зазначене порогове значення застосовують лише до договорів, які стосуються продуктів, передбачених додатком III Директиви;

- 214000 євро для публічних договорів про постачання продуктів та надання послуг, присуджуваних субцентральними публічними

замовниками, та конкурсів проєктів, організованих такими замовниками; вказане порогове значення також застосовують до публічних договорів про постачання продуктів, які присуджують центральні урядові органи, що провадять діяльність у сфері оборони, якщо такими договорами передбачені продукти, передбачених додатком III Директиви;

– 750000 євро для публічних договорів про надання соціальних та інших специфічних послуг, перерахованих у додатку XIV [23].

За Директивою основними принципами держзакупівель є: рівне ставлення до всіх учасників; прозорість (обов'язкова публікація інформації в TED – Tenders Electronic Daily); конкуренція (заборона обмежень для учасників з інших країн ЄС); пропорційність (вимоги до учасників мають бути обґрунтованими). Директивою передбачено такі процедури закупівель, як:

Відкрита процедура передбачає, що будь-який зацікавлений учасник може подати тендерну пропозицію у відповідь на запрошення до участі в конкурентній процедурі. Мінімальний строк для отримання тендерних пропозицій повинен складати 35 днів від дати надіслання повідомлення про намір укласти договір. Тендерна пропозиція повинна супроводжуватися інформацією для якісного відбору, яку вимагає публічний замовник [23].

Процедура з обмеженою участю – лише запрошені учасники (після попереднього відбору). У процедурах із обмеженою участю будь-який суб'єкт господарювання може подати заявку на участь лише у відповідь на запрошення до участі в конкурентній процедурі. Така процедура відбувається у разі надзвичайної терміновості це може бути наприклад надзвичайні ситуації, коли відкриту процедуру провести неможливо. Мінімальний строк для отримання заявок на участь повинен складати 30 днів від дати надіслання повідомлення про намір укласти договір або, у разі використання попереднього інформаційного повідомлення як засобу запрошення до участі в конкурентній процедурі, від дати надіслання запрошення до підтвердження зацікавленості.

Конкурентна процедура із переговорами. У такій процедурі будь-який суб'єкт господарювання може подати заявку на участь у відповідь на запрошення до участі в конкурентній процедурі. Така процедура проводиться у складних проектах, де умови точно не визначені, замовник надає опис потреб та характеристик, яких вимагає від робіт, продуктів чи послуг, що будуть закуплені, а також зазначає застосовні критерії присудження договору. Мінімальний строк для отримання заявок на участь повинен складати 30 днів від дати надіслання повідомлення про намір укласти договір або, у разі використання попереднього інформаційного повідомлення як засобу запрошення до участі в конкурентній процедурі, від дати надіслання запрошення до підтвердження зацікавленості.

Конкурентний діалог – передбачає, що замовники встановлюють свої потреби й вимоги в повідомленні про намір укласти договір та визначають такі потреби й вимоги в зазначеному повідомленні та/або описовому документі. Крім того, в тих самих документах вони встановлюють й визначають обрані критерії присудження та орієнтовні строки. Мета такого діалогу полягає у виявленні та визначенні засобів, які найбільше підходять для задоволення потреб замовника. Мінімальний строк для отримання таких заявок на участь складає 30 днів від дати надіслання повідомлення про намір укласти договір.

Інноваційне партнерство – для закупівлі інноваційних рішень, які неможливо задовольнити шляхом закупівлі продуктів, послуг чи робіт, які вже наявні на ринку. В такому способі закупівель замовник може ухвалити рішення про створення партнерства з декількома партнерами, які провадять окрему діяльність у сфері досліджень і розробок. В таких закупівлях можуть взяти участь лише ті учасники, які отримали від замовника запрошення про результати оцінювання такого учасника. Строк для отримання заявок на участь складає не менше 30 днів від дати надіслання повідомлення про намір укласти договір.

Використання переговорної процедури без попереднього опублікування.

Така процедура проводиться у випадках, коли у відкритій процедурі чи процедурі з обмеженою участю не було подано жодної тендерної пропозиції чи жодної прийнятної тендерної пропозиції або жодної заявки на участь чи жодної прийнятної заявки на участь. Коли роботи або послуги, або поставлений товар можуть надати лише визначений суб'єкт господарювання з метою створення унікального продукту мистецтва або конкуренція відсутня з технічних причин, або існує захист виключних прав, в тому числі інтелектуальних, або якщо це вкрай необхідно і строки для отримання заявок не можливо витримати, як це передбачено в інших процедурах закупівлі.

Для України реалізація Директиви 2014/24/ЄС [22] про публічні закупівлі є суттєвим кроком до євроінтеграції. Її імплементація має довгострокові позитивні наслідки для України як у внутрішньому, так і у зовнішньополітичному вимірах. Однак необхідно удосконалювати низку аспектів, адже формальне наближення до європейських стандартів не гарантує їх повноцінного впровадження на практиці.

Директива 2014/25/ЄС (також відома як «Директива про закупівлі у сфері комунальних послуг» або «Utilities Directive») є спеціальним документом про здійснення суб'єктами закупівель у водній, енергетичній, транспортній галузях та в галузі поштових послуг, яка доповнює Директиву 2014/24/ЄС. Вона доповнює Директиву 2014/24/ЄС, але має специфічні правила для галузей, де діють особливі ринкові умови. Основними цілями Директиви є забезпечення конкуренції у секторах з природними монополіями; підвищення ефективності використання ресурсів у комунальному секторі; спрощення процедур для закупівель у специфічних галузях, стимулювання інновацій та сталого розвитку (наприклад, через «зелені» закупівлі) [23].

За Директивою 2014/25/ЄС передбачено такі типи процедур, як і за Директивою 2014/24/ЄС. Основними відмінностями від Директиви 2014/24/ЄС є те, що Директива 2014/25/ЄС є більш гнучка – наприклад,

можливість використання переговорних процедур без попереднього оголошення у виняткових випадках; має специфічні вимоги до учасників – через технічну складність комунальних проектів; робить акцент на довгострокові контракти – через капіталомісткість інфраструктурних проектів. За Директивою 2014/25/ЄС діють особливі правила для «пов’язаних осіб» – щоб уникнути конфлікту інтересів у вертикально інтегрованих компаніях.

Хоча українське законодавство частково враховує принципи цієї Директиви, але комунальний сектор ще потребує реформ для повної відповідності. Директива 2014/23/ЄС – це законодавчий акт ЄС, який регулює процедури надання концесійних угод у державному та комунальному секторах. Директива регулює концесії вартістю від €5 382 000 (пори́г для укладень, що підлягають публікації в Офіційному віснику ЄС). Вона не поширюється на деякі види послуг (наприклад, оборонні, арбітражні, пов’язані з фінансовими інструментами) [24].

Додатковим позитивним елементом цих Директив є запровадження можливості замовника присудження контракту не на найнижчій пропозиції, а на якості. Ціна все ще може бути одним з критеріїв, але має бути доповнена таким критерієм як якість. Використання критеріїв для визначення переможців, що покривають весь життєвий цикл продукту, полегшений правилами розрахунку, наприклад, витрати на управління відходами в зв’язку з утилізацією продукту. У Директивах закріплено нові можливості для внесення змін до контрактів після того, як вони були підписані та протягом процедури закупівель. Наміром є більш точне визначення випадків, коли внесені зміни не змінюють предмету закупівлі тією мірою, щоб вимагалось проведення нового конкурсу. Наприклад, новими положеннями дозволяються мінімальні зміни з точки зору сфери дії або вартості, а також, у певних випадках вимагається публікація повідомлення про такі зміни з метою дотримання балансу інтересів. Також включені правила, якими встановлюються випадки, коли зупинятиметься дія контракту з причин,

пов'язаних з процесом закупівель [28 с. 19].

Директиви Європейського Союзу слугують фундаментом для запобігання дискримінації та узгодження національних систем закупівель, забезпечуючи рівні умови для постачальників з усіх країн-членів. Однак спостерігається необхідність глибшого аналізу та доопрацювання окремих положень національного законодавства задля забезпечення ефективного функціонування в українських реаліях.

О. Міщенко зазначає, що у Польщі, Чехії, Словаччині та Угорщині державні закупівлі регулюються за одним законом, який базується на типовому законі UNCITRAL. І. Чорна та І. Сидоренко наголошують, що у Молдові та Латвії закупівлі для державних потреб здійснюються за аналогічною схемою [131].

Л. М. Акімова зауважує, що серед законодавчих актів перелічених країн найскладніший угорський, бо там, крім Закону про державні замовлення, існує низка інших нормативних документів, які містять особливі правила, що використовуються для певних видів процедур (поставки для військових або поліцейських цілей, парфумерної та електронної продукції, а також для процедур, що стосуються державних таємниць). Схожі законодавчі норми для різних секторів економіки є і в законодавстві Словаччини [2].

І. Бондар вказує, що у Швейцарії державні закупівлі регулюються відповідно до конституційного розподілу повноважень: ті, що належать до компетенції федеральної влади, регламентує федеральне законодавство, а кантональні, міжкантональні та місцеві – законодавство на рівні кантонів і місцевих органів влади [4].

Л. М. Акімова підкреслює, що в більшості держав система публічних закупівель формально базується на принципах економічності, ефективності, прозорості, протидії корупції та оптимізації витрат. Важливим елементом є наявність механізмів моніторингу дотримання цих норм, що підвищує результативність інституту в цілому [2].

Також, Л. М. Акімова висловлює цікавий погляд на організацію

державних закупівель. Згідно зі світовою практикою, основним механізмом закупівель за бюджетні кошти є публічні торги, що передбачають участь усіх кваліфікованих постачальників, які відповідають заздалегідь оприлюдненим вимогам. Окрім відкритих тендерів, існують закриті торги – з обмеженим колом учасників – та спрощені процедури, такі як запит котирувань (застосовується для стандартних товарів або невеликих закупівель). Важливо зауважити, що в більшості випадків забороняються переговори з постачальниками після подачі пропозицій [2].

Так, у світовій практиці використовуються певні механізми організації закупівель за бюджетні кошти для державних потреб. Найчастіше використовується метод закупівель, що передбачає участь усіх зацікавлених постачальників і підрядників, які мають відповідати кваліфікаційним вимогам, що опубліковуються в оголошенні про проведення закупівлі. Майже в усіх досліджених країнах він має назву відкритих або публічних закупівель (торгів). Прикладом конкурсних закупівель також є закриті торги, тобто такі, коли в тендері можуть брати участь лише спеціально запрошені постачальники і підрядники. Крім відкритого й закритого конкурсів, застосовуються також спрощені способи закупівлі зі збереженням елементів конкуренції – запит котирувань (запит цін, цінових оферт), який використовується при закупівлях стандартних товарів, робіт і послуг, переважно на невелику суму. За загальним правилом, заборонено проведення переговорів з постачальником [2].

Як демонструє міжнародний досвід країн ЄС, окрім конкурентних процедур, існує практика закупівель у єдиного постачальника. Такий підхід застосовується у виняткових випадках: надзвичайні ситуації, монопольне положення постачальника, необхідність придбання патентованої продукції, науково-дослідні роботи або доповнення до раніше укладених контрактів.

І. Бондар відзначає, що у багатьох країнах існують офіційні реєстри кваліфікованих постачальників, проте включення до такого переліку не надає автоматичного права участі в селективних тендерах. При цьому виключення з реєстру може відбуватися не лише через втрату відповідності кваліфікаційним

критеріям, а й за порушення трудового законодавства. Яскравим прикладом є Швейцарія, де підставою для вилучення зі списку може стати виявлення дискримінації за гендерною ознакою або недотримання норм охорони праці [4].

Основними принципами закупівель, що закріплені у законодавстві ЄС, є: прозорість, рівне ставлення, недискримінація, взаємне визнання, пропорційність. У більшості країн ЄС модель організації закупівель є децентралізованою – замовники самостійно проводять закупівлі, однак під контролем національних регуляторів або незалежних органів оскарження.

Україна вже успішно інтегрувала рамкові угоди у свою нормативно-правову базу, що можна розглядати, як важливий крок до централізації закупівель. Закріплення в новій редакції Закону України «Про публічні закупівлі» поняття «централізовані закупівельні організації» створюватиме юридичні підстави для його функціонування та впровадження ефективних централізованих закупівель.

Розумні централізовані закупівлі – це не механізм, нав'язаний задля отримання приватної вигоди чи політичних дивідендів (що, на жаль, часто взаємопов'язано в українських реаліях), а інструмент, який дозволяє об'єднати обсяги та потреби закупівель для досягнення максимальної ефективності. Такий підхід сприятиме забезпеченню оптимального балансу між якістю товарів і послуг та економічною доцільністю, що відповідає суспільним інтересам.

Саме з цієї логіки централізовані закупівлі почали розвиватися в країнах ЄС, де вони вже стали важливим і ефективним сегментом публічних закупівель.

Зокрема, Шатковський О. зазначає, ступінь обов'язковості використання послуг централізованих закупівельних організацій у країнах ЄС суттєво варіюється, проте в разі запровадження такого зобов'язання воно зазвичай стосується саме центральних органів влади.

Наприклад, в Австрії, Іспанії, Італії, Угорщині та Португалії установи центрального рівня зобов'язані здійснювати закупівлі виключно через Централізовані закупівельні організації (ЦЗО), тоді як для інших замовників ця процедура є добровільною.

У Бельгії та Німеччині обов'язкове використання ЦЗО застосовується лише в разі перевищення певного граничного обсягу закупівель.

Фінська модель передбачає зобов'язання центральних органів влади використовувати певний набір рамкових угод ЦЗО за окремими категоріями закупівель, тоді як інші угоди залишаються добровільними.

Подібний підхід реалізований і в Швеції, однак замовники центрального рівня мають право відмовитися від використання рамкових угод ЦЗО, якщо зможуть обґрунтувати, що можуть здійснити закупівлю на вигідніших умовах.

Такий досвід різних країн ЄС може стати основою для побудови оптимальної моделі централізованих закупівель в Україні [136].

Так, на рівні підзаконного акту Кабінетом Міністрів України в постанові від 27.12.2018 № 1216 установлені особливості створення та діяльності централізованих закупівельних організацій, що регламентують механізм визначення централізованих закупівельних організацій та умови їх діяльності.

Централізовані закупівельні організації (ЦЗО) – це як ефективний інструмент для оптимізації та професіоналізації процесу публічних закупівель, включає. ЦЗО, це юридичних осіб державної або комунальної форми власності, що визначаються Кабінетом Міністрів України, Радою міністрів Автономної Республіки Крим або органами місцевого самоврядування. Вони виконують функції замовників, організовуючи та проводячи тендери і закупівлі за рамковими угодами в інтересах інших замовників відповідно до Закону України «Про публічні закупівлі» [93].

У період з 2019 - 2025 в Україні створено 13 централізованих закупівельних організацій, зокрема: ДУ «Професійні закупівлі»; ДП «Медичні закупівлі України»; ДП «Українські спеціальні системи»; Комунальне підприємство Івано-Франківської обласної ради; Комунальне некомерційне підприємство «Обласна база спеціального медичного постачання» Херсонської обласної ради; Комунальна установа «Сумський обласний фонд підтримки підприємництва» Сумської обласної ради; Комунальне підприємство «Централізована закупівельна організація» Дніпровської міської ради;

Комунальне підприємство «Централізована закупівельна організація Одеської обласної ради»; Комунальний заклад Київської облради «База спеціального медичного постачання»; Комунальне підприємство «Централізована закупівельна організація Харківської міської ради»; Державне підприємство «Укрводсервіс»; Комунальна установа «Одеська обласна база спеціального медичного постачання»; державне підприємство «Інфраструктурні проекти». Аналітика створених Централізованих закупівельних організацій за період 2019-2025 рр. представлена на Рис. 2.2.



Рис. 2.2. Аналітика створених Централізованих закупівельних організацій

Джерело: узагальнено автором за даними електронного майданчику Prozorro

Однак, не можна не погодитися з думкою Центру дослідження Transparency International Ukraine, що на жаль, загальні показники успішності закупівель існуючих ЦЗО залишаються на рівні (або навіть нижче) якщо порівняти зі звичайними замовниками [168].

Так, постановою Кабінету Міністрів України від 01 квітня 2025 р. № 362 затверджено Порядок реалізації експериментального проекту стосовно діяльності

централізованої закупівельної організації у сфері управління Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури. Цією постановою визначено державне підприємство «Інфраструктурні проекти» (код згідно з ЄДРПОУ 38684046), що належить до сфери управління Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури, централізованою закупівельною організацією для реалізації експериментального проекту. Однак, така постанова має деякі недоліки, зокрема передбачається її реалізація, як експериментального проекту стосовно діяльності централізованої закупівельної організації у сфері управління Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури лише протягом двох років з дня набрання чинності цією постановою, що може бути недостатньо часу для оцінки довгострокових результатів. Другим недоліком є наявність ризику концентрації єдиної ЦЗО, це свідчить про те, що вся повнота закупівельної діяльності передається лише одному суб'єкту - ДП «Інфраструктурні проекти», як ЦЗО, а це означає, що будь-які недоліки в її роботі (затримки в організації, брак компетенцій, корупційні ризики, неефективне управління) автоматично впливають на роботу Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури, яке не матиме альтернативних способів закупівель. Наступним недоліком є імплементаційні виклики, які вимагають певного часу для запуску нової структури, ресурсів та компетентного персоналу.

Реалізуючи таку постанову Уряд націлений на створення ефективної, прозорої та конкурентної системи закупівель для Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури. Вона має потенціал значно підвищити продуктивність закупівель і зекономити ресурси. Проте, її реалізація потребує уважного управління ризиками, забезпечення достатнього фінансування і високого рівня організації. Важливою складовою успіху стане ретельний аналіз підсумків експерименту та підготовка законодавчих новел.

Незважаючи на очікування щодо ефективності діяльності ЦЗО як інструменту удосконалення публічних закупівель, їхні практичні результати досі не демонструють переконливої переваги. За спостереженнями Transparency

International Ukraine, загальні показники успішності закупівель, проведених через ЦЗО, залишаються на рівні або навіть нижчими порівняно зі звичайними замовниками. Це може свідчити про низку невирішених внутрішніх проблем: обмежену інституційну спроможність, нестачу кваліфікованих кадрів, неузгодженість процедур або відсутність адаптивної методології. Такий стан справ обумовлює необхідність більш глибокого перегляду функціонального підходу до діяльності ЦЗО, з урахуванням найкращих міжнародних практик та потреб подальшого інституційного розвитку.

Важливо ґрунтовно вивчити очікування, позитивні ефекти та, насамперед, актуальні проблеми, з якими стикаються існуючі ЦЗО. Такий аналіз дозволить ухвалювати виважені та відповідальні адміністративні й управлінські рішення, що сприятимуть створенню професійної та ефективної моделі централізованих закупівель.

Водночас, для формування цілісного бачення важливо враховувати і міжнародний досвід, який пропонує різні підходи до організації та контролю закупівельних процесів.

Аналіз міжнародних практик демонструє диференційований підхід до механізмів оскарження. Якщо в більшості юрисдикцій існує можливість анулювання результатів, то швейцарська модель передбачає лише декларативне фіксування порушень без наступних правових наслідків після укладення контракту.

У більшості юрисдикцій учасники мають право на отримання інформації про результати тендеру, оскарження рішення при виявленні порушень.

З 1996 року в Швейцарії діє система державних тендерів, створена для забезпечення прозорого використання бюджетних коштів. Її мета – співпраця з компаніями, які пропонують найвигідніші умови та ціни. Контракти на рівні Конфедерації, кантонів та муніципалітетів досягають 40 млрд швейцарських франків на рік (25% держвитрат, 8% ВВП). Система забезпечує рівні умови для постачальників із Швейцарії та країн із аналогічними стандартами закупівель. Процедури держзакупівель регулюються такими правовими документами, як

федеральним законодавством [151] так і законами кантонів та муніципалітетів. Кантони мають свої закони про публічні закупівлі, але зобов'язані гармонізувати їх із міжнародними договорами (наприклад, GPA COT) і федеральними принципами через угоду між кантонами (IVöB).

Муніципалітети залежні від кантонального законодавства, які не мають власного окремого федерального регулювання, застосовують кантональні закони та постанови. Найчастіше зобов'язані проводити процедури через simap.ch, якщо перевищено порогові суми або вимагається відкритий конкурс (табл. 2.3.)

Таблиця 2.3

Порівняльний аналіз системи закупівель у Швейцарії на трьох рівнях:

Федерація, кантони, муніципалітети

Рівень	Основний закон / угода	Хто приймає рішення	Публікація тендерів	Порогові суми (приклад)	Особливості / зауваги
Федерація	BöB (Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen)	Федеральні відомства, агентури	Обов'язково на simap.ch	Послуги ≈ 230,000 CHF (GPA-поріг) Будівництво ≈ 8.7 млн CHF	Пряме впровадження GPA, гармонізація з міжнародними угодами
Кантони	IVöB (Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen) + кантональний закон	Кантональні департаменти, служби	Переважно на simap.ch , залежить від порогів	Порогові суми подібні до федеральних, але можуть трохи різнитися	Кожен кантон імплементує IVöB у власному законі чи ордонансі
Муніципалітети	Кантональний закон про закупівлі	Муніципальні ради, служби	На simap.ch (якщо порогові перевищені)	Залежить від кантону, часто однаково з кантоном	Не мають власного окремого федерального права — підпорядковуються кантону

Джерело: сформовано автором на основі [151]

Порівняльний аналіз показує, що система публічних закупівель у

Швейцарії є багаторівневою та водночас є гармонізованою. Федеральний рівень встановлює загальні принципи та рамки, які переважно орієнтовані на забезпечення прозорості, рівного доступу та ефективності. Кантональні органи мають ширші повноваження в деталізації процедур, що дозволяє враховувати регіональні особливості. Муніципалітети, хоч і залежать від кантонального законодавства, однак зобов'язані дотримуватися чітко визначених правил, особливо у випадках, коли закупівлі перевищують встановлені порогові суми або вимагають відкритого конкурсу. Загалом, система забезпечує баланс між децентралізацією управління та єдиними стандартами публічної закупівельної практики.

У Швейцарії з 2002 року функціонує електронна платформа simar.ch, яка з 2009 року обов'язкова для всіх рівнів влади.

Simar.ch – це офіційний бюлетень для публікацій про державні закупівлі у Швейцарії. Він публікується онлайн асоціацією, спільно створеною Швейцарською Конфедерацією та кантонами Швейцарії. Назва є аббревіатурою від сполучення слів «*systeme d'information sur les marchés publics en Suisse*», що означає «інформаційна система про державні закупівлі у Швейцарії».

Оголошення, опубліковані на simar.ch, включають запити на тендер, запити на інформацію та укладення контрактів швейцарськими федеральними, кантональними та муніципальними органами влади та державними підприємствами, як це передбачено законом. Більшість оголошень також переопубліковуються в щоденнику електронних тендерів Європейського Союзу на основі угод між Швейцарією та ЄС.

Її переваги полягають у гармонізації процедур – спрощення адміністративних процесів та підвищення правової безпеки. Публікація тендерів обов'язкова для закупівель понад 230 000 CHF (поставки та послуги); 8,7 млн CHF (будівництво). Мультимовність (англійська, німецька, французька, італійська) та зв'язок із 2000 закупівельними службами. Понад 100 000 користувачів на місяць, що забезпечує високу конкуренцію. Умови

участі для іноземних компаній передбачає такі умови, як необхідність бути внесеним до торгового реєстру Швейцарії або мати DUNS-номер (міжнародний ідентифікатор компаній).

Швейцарська система держзакупівель є прикладом ефективного та прозорого використання бюджетних коштів, завдяки чому залучаються найкращі постачальники на конкурентних умовах.

Однак, парадокс швейцарської системи полягає в тому, що при високому рівні прозорості процедур, механізми відповідальності за порушення є суто декларативними. Це контрастує з більшістю європейських моделей, де ефективні санкції слугують гарантією дотримання процедур.

На відміну від швейцарської моделі, досвід Франції у сфері публічних закупівель демонструє один із найрозвиненіших досвідів організації публічних закупівель у ЄС, поєднуючи прозорість, ефективність та інновації. Франція одна із перших, яка почала використовувати електронну систему закупівель. Її система є взірцем для багатьох країн, включаючи Україну. Так, ключовими аспектами французького досвіду є сумісність правової бази із директивами ЄС. Зокрема, Франція реалізує Директиви 2014/24/ЄС, 2014/25/ЄС через Кодекс публічних закупівель (*Code de la commande publique*). Поряд з Кодексом публічних закупівель застосовуються специфічні закони для окремих секторів (наприклад, енергетики, транспорту).

Досвід організації публічних закупівель Франції демонструє один із найрозвиненіших досвідів організації публічних закупівель у ЄС, поєднуючи прозорість, ефективність та інновації. Франція одна із перших, яка почала використовувати електронну систему закупівель. Її система є взірцем для багатьох країн, включаючи Україну. Так, ключовими аспектами французького досвіду є сумісність правової бази із директивами ЄС. Зокрема, Франція реалізує Директиви 2014/24/ЄС, 2014/25/ЄС через Кодекс публічних закупівель (*Code de la commande publique*). Поряд з Кодексом публічних закупівель застосовуються специфічні закони для окремих секторів

(наприклад, енергетики, транспорту).

У Франції замовники зобов'язані розміщувати оголошення про проведення закупівель на електронній платформі PLACE (Plateforme des achats de l'État), яка функціонує як французький аналог української системи Prozorro [148].

Платформа PLACE дозволяє компаніям консультуватися та відповідати на консультації з урядовими департаментами центральної адміністрації та децентралізованим управлінням, державними установами та організаціями, незалежними державними органами, незалежними адміністративними органами, групами суспільних інтересів, групами економічних інтересів, які мають місію державних послуг у національних інтересах, організаціями соціального забезпечення, Союзом національних фондів соціального страхування та Касою депозитів та консигнацій.

Через платформу PLACE учасники мають доступ до інформації про предмет закупівлі, замовника, технічні характеристики, а зареєстровані підприємства можуть подавати необхідні документи та цінові пропозиції в електронному вигляді.

Окрім цього, офіційним джерелом оприлюднення закупівельних оголошень і результатів є сайт Офіційного бюлетеня анонсів публічних закупівель (BOAMP). На веб-сайті boamp.fr публікуються оголошення про національні та європейські публічні тендери (AAPC), оголошення про концесії, оголошення про нагородження, договори державно-приватного партнерства та різні оголошення, видані державою, армією, місцевими органами влади та їхніми державними установами [143].

Законодавство Франції визначає три основні типи процедур державних закупівель, які застосовуються залежно від порогових значень контракту. Перша категорія охоплює закупівлі на суму до 40 000 євро, які можуть здійснюватися без проведення конкурсу чи публікації оголошення, а також без обов'язкового укладення письмового договору.

Друга – це, так звана, адаптована процедура (*procédure adaptée*), що

застосовується для контрактів вартістю від 40 000 євро до порогу формалізованої процедури; вона відзначається більшою гнучкістю й дозволяє замовнику адаптувати умови проведення закупівлі під специфіку потреб, але водночас підлягає певним встановленим правилам.

Третя – формалізована процедура (*procédure formalisée*), що є найбільш регламентованою та обов’язковою для контрактів, вартість яких перевищує порогові значення, визначені нормативами ЄС (зокрема, близько 130 000 євро для більшості товарів і послуг, а для будівельних контрактів – понад 5 350 000 євро, з урахуванням можливого перегляду цих сум).

З огляду на процес інтеграції України до Європейського Союзу, важливо усвідомлювати необхідність гармонізації національного законодавства про публічні закупівлі до законодавства країн ЄС. Таке зближення передбачатиме закріплення основних принципів: право на недискримінаційну участь у закупівлях у будь-якій державі-члені ЄС; можливість використання документів, виданих країною реєстрації постачальника; забезпечення рівного доступу до інформації про закупівлі в межах Союзу (через платформу TED – Tenders Electronic Daily), а також право на доступ до процедур перегляду результатів закупівель у країні проведення процедури.

Для підвищення ефективності та зниження адміністративного навантаження на учасників запроваджено спрощену процедуру державних закупівель (*Marchés Publics Simplifiés*, MPS). Ця система дозволяє підприємствам подавати тендерні пропозиції, зазначаючи лише номер SIRET, тоді як решта необхідних даних автоматично інтегрується з державних реєстрів.

Цікавий факт є те, що будь-який кваліфікований постачальник товарів чи послуг має право надати свою пропозицію на державну закупівлю. Учасником тендера може стати будь-який постачальник незалежно від форми, досвіду, якщо його діяльність пов’язана з предметом закупівлі. Тоді як порівнюючи процедуру закупівель в Україні замовник вимагає від

учасників наявність певного досвіду із зазначенням певного періоду виконання аналогічного договору, а іноді і декількох аналогічних договорів кожний з яких повинен бути з визначеною певною вартістю.

Отже, система державних закупівель у Франції демонструє більш відкритий та інклюзивний підхід до участі постачальників: будь-який кваліфікований учасник, незалежно від розміру чи досвіду, може подати пропозицію за умови відповідності предмету закупівлі. Це сприяє ширшій конкуренції та залученню нових гравців на ринок. Натомість в Україні практика встановлення жорсткіших вимог до підтвердження досвіду через конкретні договори певної вартості обмежує коло потенційних учасників, що суттєво зменшує конкуренцію на ринку публічних закупівель.

У більшості держав-членів Європейського Союзу, де діють спеціалізовані механізми контролю за сферою публічних закупівель, ключову роль у системі правового захисту відіграють як адміністративні суди, так і суди загальної юрисдикції. Зокрема, рішення спеціалізованих контрольних органів можуть бути оскаржені у вищих адміністративних судах або навіть у верховних судах відповідних країн.

При цьому між країнами ЄС спостерігаються певні відмінності в інституційній структурі національних систем контролю та механізмах правового захисту. Загалом порядок провадження в адміністративних судах регулюється положеннями національних процесуальних кодексів, тоді як процедура діяльності спеціалізованих органів контролю у сфері публічних закупівель визначається законом про державні закупівлі або спеціальними процесуальними актами.

Серед основних принципів регулювання публічних закупівель, спільних для міжнародної практики та права Європейського Союзу, можна виокремити такі найважливіші:

- запобігання та протидія корупції;
- забезпечення недискримінаційного підходу до постачальників товарів, надавачів послуг чи виконавців робіт незалежно від їхньої

організаційно-правової форми чи власності;

- проведення закупівель на засадах конкуренції з дотриманням прозорості на всіх етапах процедур;
- стимулювання використання технологій для захисту довкілля;
- впровадження електронних систем публічних закупівель (e-procurement) тощо.

Аналіз практик Європейського Союзу свідчить, що ефективна організація закупівель залежить від правової гармонізації з європейськими стандартами; прозорості системи електронного управління та незалежних і професійних органів оскарження та контролю.

Висновки до розділу 2

На основі аналізу поточного стану сфери закупівель інжинірингових і консалтингових послуг в Україні встановлено, що попри позитивні зрушення, зокрема впровадження електронної системи Prozorro, сектор залишається недостатньо регульованим з урахуванням специфіки таких послуг. До ключових проблем належать нечіткість критеріїв оцінки нематеріального результату, брак уніфікованих технічних завдань, низький рівень кваліфікації замовників та обмежене використання інноваційних підходів до управління проєктами. Крім того, конкуренція на ринку таких закупівель є обмеженою, а умови тендерів часто не сприяють участі малого й середнього бізнесу, що знижує загальну ефективність та прозорість використання бюджетних коштів.

Дослідження системи контролю показало, що в Україні сформовано певні інституційні механізми моніторингу та оскарження процедур публічних закупівель, але їхня ефективність у контексті інжинірингових і консалтингових послуг залишається недостатньою. Роль Антимонопольного комітету України як органу оскарження є важливою, проте потребує

посилення інституційної спроможності, методичного забезпечення та професіоналізації розгляду справ. Існує потреба в підвищенні прозорості процедур розгляду скарг, зменшенні впливу суб'єктивного чинника та більш активному залученні експертного середовища до контролю за якістю закупівель у сфері будівництва.

Аналіз міжнародного досвіду (зокрема країн ЄС, Великої Британії, США, Канади) свідчить про те, що ефективна організація закупівель інжинірингових і консалтингових послуг передбачає високий рівень стандартизації вимог, застосування міжнародних контрактних форм (наприклад, FIDIC), впровадження цифрових інструментів управління проєктами, а також наявність незалежних наглядових та сертифікаційних органів. Імплементация таких практик в Україні потребує адаптації до національних умов, розвитку людського капіталу, а також вдосконалення нормативно-правової бази з урахуванням сучасних технологічних та управлінських підходів.

Узагальнено, що для підвищення ефективності регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві необхідно поєднувати кращі міжнародні практики з національними особливостями, розвивати інституційну спроможність контролюючих органів, стимулювати підвищення професійного рівня учасників закупівель та забезпечити сталість управлінських рішень у сфері будівельної політики.

Результати досліджень, викладених у другому розділі, оприлюднено у працях автора [52; 53; 54; 55; 56; 57; 58; 59; 60].

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬ ІНЖИНІРИНГОВИХ ТА КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У БУДІВНИЦТВІ

3.1. Концептуальні засади трансформації процедур закупівель інжинірингових і консалтингових послуг з урахуванням міжнародного досвіду

Трансформація закупівельних процесів у інжиніринговій галузі є критичною через її унікальні виклики, високу вартість проектів та стратегічний вплив на якість результатів.

Будівельні проекти, особливо під час відбудови України потребують великої кількості матеріалів, обладнання та наявності кваліфікованого людського ресурсу. Однак, з початку повномасштабного вторгнення РФ на Україну, будівельна галузь стикнулася з низкою проблем:

Дефіцит та здорожчання будматеріалів. Дана проблема пов'язана з тим, що значна кількість виробників зупинили виробництво будматеріалів внаслідок активних бойових дій або перебування в тимчасовій окупації, або через брак сировини. Отримання імпортованих матеріалів призводить до суттєвого здорожчання будівельних матеріалів та сировини. Як наслідок, неефективні закупівлі призводять до затримок через неякісні матеріали, збоїв у ланцюгах поставок через дефіцит будматеріалів.

Так, у 2023-2024 роках будівельна галузь України зіткнулася з нестачею понад 150 000 працівників. 30% будівельних компаній заявили про брак кадрів як одну з головних проблем у 2024 році. Такий дефіцит будівельних спеціалістів гальмує відновлення інфраструктури та підвищує вартість будівництва.

Одним із яскравих прикладів наслідків недостатньої кількості кваліфікованих працівників у будівельній галузі є техногенна катастрофа, що

сталася в Італії у 2018 році на розташованому в межах Генуї шляхопроводі «Міст Моранді» (він же міст Польчевера) швидкісної траси A10 [en] Генуя-Савона (європейський маршрут E80), де впала одна з двох центральних опор віадука, а разом з нею 200-метровий проліт, на якому в цей момент знаходилося більш ніж 30 легкових автомобілів і 3 вантажівки. За попередніми даними загинуло 43 людини, 4 з них діти. Аварія моста Morandi в Італії (2018) – частково спричинена недоліками у виборі матеріалів та наявності людської помилки [127].

Проблема «дешевих» тендерів. На практиці ми часто стикаємося з тим, що єдиним критерієм для вибору переможця таких тендерів є ціна. Тобто, незалежно від того, наскільки складним є проект, хто його виконує, яке в нього портфоліо, які інженери працюють над рішеннями – головне, щоб було дешево.

Ціна не гарантує якість. Іноді вона, навпаки, сигналізує про потенційні проблеми. Адже чим нижча запропонована ціна учасника – тим більший ризик неякісного виконання, затримок, переробок або навіть повного зриву проекту.

Особливе занепокоєння викликає той факт, що в Україні часто взагалі відсутня нижня межа ціни у таких закупівлях. Це означає, що учасники можуть демпінгувати – тобто штучно занижувати ціну до нереального рівня. Наприклад, проект, який зазвичай коштує 500 тис., хтось пропонує зробити за 50. Чи справді він його зробить? Чи це лише спосіб виграти тендер, а далі – або не виконати зобов'язання, або «випросити» додаткове фінансування.

Такі демпінгові ставки створюють викривлену конкуренцію. Відповідальні компанії не подаються на участь у закупівлях, бо чесно виконати роботу за такі кошти неможливо. Виграють тендери не найкращі, а найвідчайдушніші. В результаті держава втрачає не лише гроші – вона втрачає довіру, якість, і найгірше – час.

Ціна не гарантує якість. Більше того – гонитва за найнижчою ціною іноді призводить до вибору виконавця без належного досвіду, що в майбутньому вимагає переробок, коригувань, затримок і додаткових витрат. Так дешеве стає дорожчим.

У країнах ЄС, США, Канаді, навіть у країнах Балтії діє практика так званої

багатокритеріальної оцінки. Це означає, що під час тендеру враховується не лише ціна, а і такі фактори:

- досвід компанії у схожих проектах;
- кваліфікація персоналу – інженерів, архітекторів, консультантів;
- технічна якість пропозиції;
- чіткість планування та управління ризиками;
- сталий розвиток, енергоефективність, інновації;
- стислі строки виконання без втрати якості.

Так, наприклад, FIDIC що розробляє стандарти для інженерів-консультантів. Вона рекомендує при відборі враховувати нецінові критерії, і навіть пропонує формули, де ціновий критерій має лише 30–40% ваги в загальній оцінці.

Відповідно до законодавства Великобританії ціна зазвичай не повинна бути єдиним критерієм оцінки пропозиції, крім закупівлі стандартизованих предметів. Замовники під час оцінки пропозиції повинні враховувати інші ключові фактори, зокрема і соціальну цінність, що призведе до кращого співвідношення ціни та якості.

Зокрема крім ціни, питома вага якої становила лише 30 %, були запропоновані також наступні: технічна перевага – 25%; післябудівельне обслуговування та ремонт/обслуговування – 15%; план утилізації та видалення відходів – 10 %; соціальна цінність – 10%; здоров'я та безпека – 10 %.

В Україні варто переходити до такого підходу. Це дозволить підвищити якість робіт, зменшити корупційні ризики та забезпечити раціональне використання державних коштів.

Ціна – важлива, але не може бути єдиною.

Звісно, нецінові критерії вимагають більше роботи від замовників: треба аналізувати, оцінювати документи, перевіряти портфоліо. Але результат того вартий. Бо хороше проектування – це основа хорошого будівництва. А хороше будівництво – це безпека, комфорт і довговічність.

Як зазначав автор та науковець Оксфордського університету Джон Раскін

(1819–1900): «Нерозумно платити занадто багато, але ще гірше – платити занадто мало. Коли ви платите занадто мало, ви іноді втрачаєте все, тому що річ, яку ви купили, не в змозі зробити те, для чого ви її купили» [111]. Цей вислів ілюструє ключову ідею співвідношення ціни та цінності, що залишається актуальною як у споживчій поведінці, так і в стратегічному плануванні витрат організацій. Раскін підкреслює ризик надмірної економії, коли вартість товару чи послуги не відповідає очікуваному функціоналу або довговічності. Це безпосередньо корелює з сучасним поняттям TCO (Total Cost of Ownership) – загальної вартості володіння, яка враховує не лише початкову ціну, а й витрати на обслуговування, ремонт і втрати від недоотриманої якості.

Асоціація консалтингових інженерних компаній Британської Колумбії (ACEC British Columbia) у своєму керівництві «успіх будь-якого проєкту залежить від отримання найбільш професійних інжинірингових послуг. Вибір найбільш кваліфікованої інжинірингової організації для конкретного проєкту є запорукою добре спланованого й розробленого, економічного й успішного проєкту» [144].

Ця позиція узгоджується з ідеєю Джона Раскіна щодо ризиків надмірної економії. Занадто дешеві послуги або виконавці можуть згодом виявитися неспроможними виконати необхідну роботу на належному рівні, що призведе до додаткових витрат або навіть до провалу проєкту.

ACEC Британської Колумбії та APEGBC рекомендують процес відбору на основі кваліфікації (QBS) для вибору найкомпетентнішого та найкваліфікованішого консультанта для конкретного проєкту. Коли призначається консультант з найкращим розумінням проєкту та найкращою кваліфікацією для його реалізації, його роль стає «довіреном радником», який поділяє пріоритети та зацікавленість свого клієнта в досягненні найкращих результатів проєкту [144].

Концепція вибору за кваліфікацією (Qualification-Based Selection, QBS) набуває особливого значення в інжиніринговій практиці. Вона ґрунтується на принципі, що принаймні на початковому етапі відбору підрядника основним

критерієм повинна бути професійна компетентність, а не ціна. Згідно з підходом QBS, замовник повинен спочатку оцінити кваліфікацію потенційних виконавців – їх досвід, експертизу, кадровий склад, попередні проєкти – і лише після цього веде переговори щодо ціни з найкращим кандидатом.

Ця методика широко застосовується в Канаді, США та країнах ЄС, зокрема у сферах, де якість інжинірингових послуг має вирішальне значення для успіху проєкту. Базовий аргумент полягає в тому, що низька початкова вартість послуг не гарантує їхньої ефективності, і, як наслідок, може призвести до зростання витрат на пізніших етапах реалізації проєкту – через переробки, затримки або технічні збої.

Таким чином, застосування QBS повністю узгоджується з концепцією загальної вартості володіння (ТСО), яка враховує витрати протягом усього життєвого циклу проєкту. Ідеї Джона Раскіна щодо небезпеки надмірної економії залишаються актуальними й сьогодні, особливо в умовах складних, технічно насичених проєктів, де вартість помилки надто висока.

Lisa M. Ellram досліджувала, що при оцінці придбань варто враховувати не тільки початкову ціну, а й витрати на обслуговування, ремонт, простій, утилізацію тощо. Водночас, інвестиція у якісний продукт може суттєво знизити загальні витрати в довгостроковій перспективі [173].

Застосування нецінових критеріїв не має обмежувати конкуренцію та не повинно суперечити принципам публічних закупівель, визначеним законодавчо.

Нецінові критерії повинні бути пов'язані з предметом закупівлі та безпосередньою потребою замовника або потребами суспільства чи держави.

Нецінові критерії не мають містити дискримінаційні обмеження по відношенню до учасників закупівлі.

У разі застосування замовниками нецінових критеріїв, тендерна документація має містити вичерпний перелік нецінових критеріїв із зазначенням питомої ваги кожного критерію, а також, у разі потреби, містити чіткі вимоги щодо способу підтвердження відповідності тендерної пропозиції учасника обраному неціновому критерію із зазначенням документів та/або інформації, які

надаються учасником для підтвердження відповідності таким критеріям.

Отже, можна зробити висновок:

- виключно ціновий підхід у складних сферах – застарілий і ризикований;
- нецінові критерії дозволяють залучати кращих виконавців, уникати помилок і будувати якісно;
- Україні варто рухатись до комплексної системи оцінювання, спираючись на світовий досвід і адаптуючи його до наших реалій.

Боротьба з корупцією та неефективністю. Твердження аналітиків «інжиніринг – галузь з високими бюджетами, що приваблює корупційні схеми» є абсолютно обґрунтованим. Наукові дослідження свідчать про те, що інжинірингові проекти часто супроводжуються високими фінансовими потоками, складною технічною структурою та значним обсягом суб'єктивних рішень на етапах планування, оцінки й реалізації. Усе це створює сприятливе середовище для корупційних ризиків. Востаннє, коли Transparency International включала галузеві сектори до свого Індексу платників хабарів (2011), будівництво посіла перше місце за всіма видами хабарництва (дрібного, великого та приватного) [168].

Таблиця 3.1

Причини та наслідки корупційних схем

Схема	Як реалізується	Наслідки
Змови при тендерах	Участь пов'язаних компаній або «підставних» учасників	Занижена конкуренція
Завищення обсягів робіт	Внесення неіснуючих робіт чи матеріалів в акти виконаних робіт	Витік бюджету
«Відкати» за контракт	Відкат чиновникам або керівникам замовника	Об'єктивність вибору нівельовано
Фіктивні підрядники	Компанії без реального досвіду виконують критичні завдання	Низька якість, аварії
Зміни у проєкті після тендеру	Договір виграється за мінімальною ціною, а потім вносяться «додаткові роботи»	Зростання бюджету в кілька разів

Джерело: Складено автором

Ризики неефективного розподілу ресурсів та необґрунтованого зниження вартості тендерних пропозицій у поєднанні з недостатнім контролем якості

можуть мати критичні наслідки як для економіки, так і для безпеки об'єктів. Ризики неефективного розподілу ресурсів та необґрунтованого зниження вартості тендерних пропозицій у поєднанні з недостатнім контролем якості можуть мати критичні наслідки, як для економіки, так і для безпеки суспільства особливо будівництві об'єктів та споруд.

Ці проблеми нерідко стають наслідком корупційних складових у закупівлях, що детально проілюстровано в табл. 3.1, де здійснено аналіз причинно-наслідкових механізмів корупційних схем.

Як вбачається, корупційні схеми у державних закупівлях мають системний характер і виникають через слабкість контролю, надмірну залежність від ціни та відсутність прозорості. Їх наслідки – це не лише фінансові втрати, а й загроза безпеці, зниження якості послуг та підрив довіри до влади.

У публічних закупівлях існує 25 типових корупційних ризиків, визначених НАЗК. До основних видів ризику можна віднести:

- завищення очікуваної вартості та обсягів закупівлі;
- штучне розділення предмета закупівлі для уникнення конкурентних процедур;
- дискримінаційні умови в тендерній документації та обмеження конкуренції;
- необґрунтоване застосування переговорної процедури закупівлі;
- необ'єктивність та упередженість при розгляді тендерних пропозицій;
- вимагання паперових документів та зразків товару у тендерних пропозиціях;
- необґрунтоване внесення змін до договору через додаткові угоди;
- недопостачання товарів, робіт або послуг, а також приймання продукції, яка не відповідає умовам договору [128].

Питання визначення очікуваної вартості предмета закупівлі не врегульовано на законодавчому рівні. Так, Міністерством економіки України

наказом від 18.02.2020 №275 затверджено Примірну методику визначення очікуваної вартості предмета закупівлі [77]. Таку Методику Замовник може застосовувати для визначення очікуваної вартості предмета закупівлі товарів, робіт і послуг. Однак, враховуючи те, що вона має примірну форму її застосування є правом замовника, а не обов'язком. Такий підхід призводить до необґрунтованого завищення або заниження замовником очікуваної вартості предмету закупівель, зокрема інжинірингових послуг.

Помилки у закупівлях, особливо в будівельній галузі можуть призвести до катастрофічних наслідків, перш за все аварії, людські жертви та мільйонні фінансові витрати з державного бюджету.

Запропоновано інструмент реалізації закупівель, які представлено у вигляді табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Інструмент реалізації закупівель

Інструмент	Як працює
Прозорі електронні тендери	Платформи на зразок Prozorro
Контроль життєвого циклу проєкту	Залучення незалежного технічного нагляду та інженера-консультанта.
Аудит і перевірки	Виявлення сумнівних витрат і конфлікту інтересів
ІТ-інструменти (BIM, ERP, SCM)	Автоматизація планування, закупівель та звітності
Індикатори корупційних ризиків	Наприклад, одноосібний учасник у тендері, багато «додаткових угод» після перемоги

Джерело: Складено автором

Україна має передовий досвід у цифрових закупівлях. Наступний логічний крок – використання блокчейну, як бази для антикорупційного захисту й ефективного управління.

Естонія є лідером у побудові цифрової держави. Слушно зазначив науковець Р. Була, модель цифрового урядування в Естонії успішно вирішує важливі питання, зменшуючи бюрократію, покращуючи доступність послуг, забезпечуючи прозорість та підзвітність державних установ, а також гарантуючи високий рівень безпеки даних. Ці переваги роблять Естонію лідером у сфері

цифрового урядування та слугують прикладом для інших країн. Модель цифрового урядування в Естонії демонструє високу ефективність у багатьох аспектах державного управління: 1) економія часу і коштів; 2) покращення якості послуг; 3) підвищення прозорості та підзвітності [6].

Блокчейн в Естонії використовується в е-уряді та реєстрах, у тому числі для контролю за витратами державних установ. У закупівлях блокчейн пілотується як інструмент логування та аудиту дій посадовців. Системи інтегруються з ID-картками та е-підписом.

В Україні багато моделей електронного врядування вже зроблено, включаючи електронний документообіг, е-медицину (Helsi), електронний підпис, платформу ДІА та ін. Незважаючи на значні успіхи, в Україні залишаються певні проблеми щодо нерівного доступу до інтернету та цифрових навичок серед різних груп населення; налагодження ефективної співпраці між урядом та приватними компаніями, що може гарантувати інноваційні рішення, конкурентоспроможність та стійкість цифрових послуг; інвестування в освітні програми для підвищення цифрової грамотності та навичок громадян, що робить їх активними учасниками цифрового суспільства [6].



Рис. 3.1. Триетапне оновлення функціоналу системи Prozorro

Джерело: сформовано автором

Як вже зазначалось у попередніх розділах, одним із найяскравіших прикладів використання державою децентралізованої системи є електронна платформа закупівель Prozorro. Завдяки цьому майданчику платники податків можуть дізнатися, на що держава витрачає їх кошти. Кожному охочому надається можливість дізнатися про подробиці держзакупівель, а також вивчити тендери, які з'являються в системі. Головне, жодна зі сторін не може видалити дані з майданчика. Саме цю можливість забезпечує блокчейн-технологія. Однак, цифровий світ постійно змінюється та удосконалюється, а тому в системі Prozorro необхідно оновлювати функціональні можливості поряд з інноваційними змінами.

Така система може бути оновлена шляхом впровадження додаткового функціоналу у три етапи, які наведено на рис. 3.1.

Не можна не погодитись із науковцями Університету де Ов'єдо (*Іспанія*) Дженни Александра Триана Касальяс та іншими, які зазначили, що поява так званих блокчейнів або блокчейну з обіцянкою трансформації довіри та способу обміну цінностями поєднується з розширенням технологічних можливостей організацій для досягнення вищого рівня продуктивності та інновацій. Саме так методи на основі блокчейну застосовуються в багатьох сферах, на державному секторі як можливого рішення вимог щодо прозорості, участі та співпраці громадян, яких вимагає суспільство; завдяки можливості усунення посередників на основі автоматизованих транзакцій та відповідальності та безпеки в управлінні офіційними записами блокчейну. Це може перешкоджати корупції та зробити державні послуги більш прозорими та ефективними. Акцент робиться на можливості впровадження смарт-контрактів (механізмів, спрямованих на усунення посередників для спрощення процесів) у процедурах державних закупівель, враховуючи, що саме в цьому виді діяльності генерується високий рівень корупції. Таким чином, можна зробити висновок, що Європа має найбільшу кількість блокчейн-ініціатив у світі, тоді як Латинська Америка, за винятком Перу, не має таких застосувань, будучи саме на цьому континенті країнами з найвищим рівнем корупції [171].

Такий підхід сприятиме підвищенню прозорості, ефективності та контролю процедур закупівель, забезпечуючи більш стабільну і надійну роботу системи для державних замовників та учасників ринку.

Використання блокчейну для відстеження кожного етапу закупівлі – це інноваційне рішення, яке може суттєво підвищити прозорість, довіру та ефективність у сфері інжинірингу та великих інфраструктурних проєктів.

Пріоритети блокчейн у закупівлях представлено у вигляді таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Пріоритети блокчейн у закупівлях

Перевага	Як працює
Прозорість	Усі транзакції (тендери, контракти, зміни) видно всім учасникам
Незмінність	Жоден запис не може бути змінено «заднім числом»
Аудит у реальному часі	Контролюючі органи можуть бачити дані онлайн
Відстеження життєвого циклу	Вся історія закупівлі – від оголошення до платежу – доступна
Автоматизація через smart-контракти	Умови договору виконуються автоматично (наприклад, оплата після підтвердження послуг)

Джерело: Складено автором

Цей інструмент дозволить створювати незмінний реєстр транзакцій, зменшувати ризики корупції та забезпечувати підзвітність на всіх етапах закупівельних процесів.

Практичним використанням блокчейну є саме смарт-контракти, які є інструментами, що дозволяють автоматичне та незалежне виконання тих умов контракту, які програмуються стосовно своїх функцій та роблять його пункти обов'язковими, незнижуваними та автоматичними, і можуть виконуватися зовнішніми умовами. Крім того, вони гарантують виконання контракту (принцип нейтралітету), доставку цифрових товарів та роблять доставку реальних товарів і послуг більш ефективною.

Смарт – контракт можна розуміти, як будь-який контракт, що виконується самостійно автоматично без втручання третіх сторін, але не передбачає використання штучного інтелекту, вони пишуться як комп'ютерні програми або коди, в яких визначні та описані правила та

наслідки, а не написані юридичною мовою у друкованих документах, як їх традиційно називають, оскільки вони діють як обов'язкова угода між двома або більше сторонами та знаходяться в блокчейні.

В Іспанії розробка блокчейн-проектів для державного управління все ще перебуває на початковій стадії, використання блокчейну в державному управлінні є обмеженим, два з них розроблені в сфері державних закупівель, однієї з галузей, яка, справедливо, вважається придатною для «отримання вигоди» від цієї технології. Йдеться про використання блокчейну в реєстрі підрядників, який був запропонований Інформаційним товариством уряду Басків (ЕЛЕ) у січні 2018 року уряду Арагона для створення децентралізованого реєстру пропозицій щодо державних контрактів, що дозволяє проводити оцінку після автоматизованих пропозицій за допомогою смарт-контрактів. Ці ініціативи у формі контрактів виникають тому, що оціночна величина ваги державних закупівель відносно ВВП коливається від 18 до 20%, з яких, за оцінками Національної комісії з питань ринку та конкуренції (CNMC), щонайменше 48 мільярдів євро (4,5% ВВП) від суми контрактів мають бути пов'язані з додатковими витратами, спричиненими відсутністю прозорості та конкуренції у сфері державних закупівель, щодо чого Рада Європейського Союзу видала Іспанії попередження-рекомендацію щодо вжиття заходів, спрямованих на скорочення дефіциту, висловивши у зв'язку з цим, що в країні існує «відсутність достатніх апріорних та апостеріорних механізмів контролю, які перешкоджають правильному та однаковому застосуванню законодавства про державній закупівлі», а також відсутність ефективної прозорості [171].

На нашу думку, блокчейн у закупівлях інжинірингових та консалтингових послуг в будівельній галузі – це технологічна революція, яка мінімізує корупцію, знизить ризики підтасовування, прискорює процеси та підвищує довіру до державних/приватних закупівель. У сучасному бізнесі, що швидко розвивається, AI (штучний інтелект) в управлінні закупівлями змінює те, як організації керують процесами закупівель. Обсяг даних, що

генерується у цифровому просторі, представляє безпрецедентні можливості отримання інформації про споживачів, конкурентів та інших учасників ринкового процесу.

Традиційні методи закупівель часто стикаються з проблемами, такими як неефективність, відсутність прозорості та затримка прийняття рішень. Використовуючи штучний інтелект у закупівлях, підприємства можуть подолати ці перешкоди, забезпечуючи розумніші, швидші та економічніші операції.

Глобальні дані (англ. Big Data) – позначення структурованих і неструктурованих масивів даних значних обсягів, що не піддаються обробці за допомогою традиційних способів та підходів [3].

На думку науковців Шандрівська О. Є., Кириленко А. А. Big data, пришвидшує використання в управлінських та виробничих процесах штучного інтелекту, робототехніки та хмарних технологій з одного боку, однак загострює соціально-економічні протиріччя між країнами із розвинутою ринковою економікою та інституціонально недостатньо розвинутими країнами, до яких належить Україна [137].

Поєднання AI (штучний інтелект) + Big Data у закупівлях сприятимуть аналізу величезного обсяги даних і виявлятимуть закономірності, які важко або неможливо дослідити людині.

Від автоматизації процесу закупівель до інструментів закупівель на базі штучного інтелекту ця технологія пропонує трансформаційні можливості, зокрема покращене прийняття рішень, прогнозує аналітику та спрощене керування постачальниками. Оптимізація закупівель за допомогою штучного інтелекту не тільки зменшує витрати, але й покращує стійкість ланцюжка поставок, що робить його незамінним активом для сучасного бізнесу.

AI та Big Data допомагають прогнозувати ризики в закупівлях, з особливим акцентом на оцінку надійності постачальників, у т.ч. для інжинірингових проєктів.

Прогнозування ризиків – це завчасне виявлення ненадійних

постачальників, шахрайських схем, потенційних зривів строків чи бюджету, конфлікту інтересів.

Використання AI та Big Data у закупівлях дають змогу перш за все замовникам прогнозувати проблеми до укладення договору; завчасно зменшувати втрати через недобросовісних постачальників; швидко виявлення підозрілих схем; об'єктивне оцінювання при виборі підрядника; побудова системи довіри на основі даних.

Інжинірингові проєкти через свою масштабність, технічну складність і великі бюджети є привабливою ціллю для корупційних схем. Для зниження цих ризиків необхідна комплексна трансформація закупівель, управління контрактами, використання IT-рішень та антикорупційного аудиту.

Марушева О. підкреслює, розробка концептуальної моделі вдосконалення державного механізму нормативно-правового регулювання соціально-економічних відносин у будівництві в Україні є дієвим засобом удосконалення державного управління у досліджуваній сфері загалом. Тому було б доцільно визначити та довести основи формування такої моделі з метою вдосконалення механізмів державного регулювання у будівельній галузі та визначення перспектив її подальшого розвитку.

Таблиця 3.4.

Порівняння традиційних та трансформованих закупівель за критеріями

Критерій	Традиційні закупівлі	Трансформовані закупівлі
Основний фокус	Ціна	Якість і результат
Гнучкість	Низька	Висока
Співпраця із постачальниками	Формальна	Партнерська (collaborative sourcing)
Інтеграція в проєкт	Після укладання договорів	Зі стадії планування
Управління ризиками	Реактивне	Превентивне
Продуктивність/швидкість	Середня або низька	Висока
Вартість життєвого циклу	Вища через неузгодженості	Знижена завдяки цілісному підходу

Джерело: сформовано автором

Дослідження та практичний досвід демонструють, що трансформовані

закупівлі в інжинірингових проєктах дозволяють значно покращити ефективність, зменшити ризики, забезпечити синергію між всіма учасниками та створити довготривалу цінність, що особливо критично для масштабних технічних об'єктів. У сучасному середовищі саме інтеграційний та адаптивний підхід стає стандартом для лідерів ринку. Порівняння традиційних закупівель та трансформованих закупівель за критеріями наведено у табл. 3.4.

У результаті дослідження концептуальних засад трансформації процедур закупівель інжинірингових і консалтингових послуг з урахуванням міжнародного досвіду встановлено необхідність системного оновлення національного підходу до організації та регулювання таких закупівель. Проаналізовані практики розвинених країн (зокрема Німеччини, Великої Британії, США, Канади, Швеції) свідчать про те, що ефективність закупівель нематеріальних послуг у будівництві значною мірою залежить від впровадження уніфікованих стандартів, чітко визначених кваліфікаційних вимог, застосування міжнародних контрактних форм (наприклад, FIDIC), а також використання цифрових інструментів управління проєктами.

Успішна імплементація міжнародного досвіду в українських реаліях потребує врахування галузевої специфіки, особливостей правової системи, інституційної спроможності державних органів, а також рівня професійної підготовки замовників і постачальників послуг. Запропоновані концептуальні засади включають: поетапну стандартизацію технічних завдань та тендерної документації; впровадження системи професійної сертифікації учасників ринку; формування незалежних експертних рад з оцінювання пропозицій; розширення аналітичних і моніторингових функцій держави з одночасним забезпеченням відкритості процесів; посилення відповідальності за порушення процедур.

Тож трансформація процедур закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві має ґрунтуватися на комплексному підході, що поєднує адаптацію міжнародних стандартів, вдосконалення

регуляторного середовища, розвиток людського капіталу та цифрову модернізацію. Реалізація таких підходів сприятиме підвищенню ефективності управління будівельними проєктами, зміцненню довіри до системи публічних закупівель та забезпеченню раціонального використання бюджетних ресурсів.

3.2. Актуальні вектори розвитку розвитку системи публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в умовах існуючої управлінської моделі

У сучасних умовах розвитку економіки України особливої уваги потребує вдосконалення системи публічних закупівель, як одного з ключових механізмів забезпечення прозорого та ефективного використання бюджетних коштів. Значна частка державних витрат проходить через систему закупівель, що зумовлює необхідність її реформування відповідно до міжнародних стандартів та практик. Передусім, особливої уваги це набуває в умовах післявоєнного відновлення, потреб модернізації інфраструктури та активізації інвестиційної діяльності.

Одним із визначальних стратегічних напрямів розвитку системи публічних закупівель в Україні є інтеграція європейських практик. Це зумовлено міжнародними зобов'язаннями України в межах Угоди про асоціацію з Європейським Союзом та участі в Угоді про державні закупівлі COT (GPA).

Сучасний інжиніринг та консалтинг у сфері будівництва в Україні повинен розвиватися на основі врахування іноземного досвіду, при цьому, європейський досвід має ключове значення. Визначальним фактором конкурентоспроможності національних інжинірингових компаній є методика визначення ціни, яка відповідає європейським стандартам. Наявність сучасної та прогресивної концепції нецінових критеріїв визначення ціни

забезпечує ефективність реалізації публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Уніфікація законодавства в сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві здійснюється з метою стандартизації закупівельних процесів. Гармонізація законодавства країн є гарантією підвищення ефективності інституту публічних закупівель на європейському рівні [54, с. 245].

Важливим напрямком модернізації є діджиталізація закупівельних процедур. В Україні вже впроваджено електронну систему Prozorro, що забезпечує відкритість і рівні умови доступу для всіх учасників. Проте розвиток цієї системи має передбачати не лише підтримку тендерних процесів, а й створення комплексної цифрової екосистеми закупівель.

Серед перспективних напрямків діджиталізації варто виділити:

- впровадження електронних каталогів і динамічних систем закупівель;
- автоматизацію моніторингу закупівельних процесів.

Як зазначає О. Критенко, ефективна електронна система закупівель підвищує прозорість, зміцнює довіру бізнесу до держави та є важливим інструментом боротьби з корупцією [38].

Однією з основних цілей реформування системи публічних закупівель є зниження корупційних ризиків і підвищення прозорості процедур. Прозорість у сфері закупівель означає інформування ринку про заплановані й укладені договори, оприлюднення умов участі у процедурах закупівель, а також своєчасну й повну звітність про виконання контрактів.

В Україні важливими інструментами прозорості є Dozorro. Остання забезпечує можливість громадського моніторингу та подання звернень щодо порушень, що посилює контроль за дотриманням правил закупівель.

З початку повномасштабного вторгнення рф в Україну сфера будівництва є найбільш ризикованою. Адже, з урахуванням терміновості та великим обсягом фінансових вкладень створюють ґрунт для зловживань. Так, за даними Світового банку, вартість відновлення в Україні становить

524 млрд дол. Однак, ворог надалі завдає ударів і ця сума зростає щодня [119]. Саме експерти Dozorro досліджують, аналізують та доводять до громадськості про певні зловживання та ризики в галузі будівництва. За останні півтора року експертами Dozorro проаналізовано понад 600 будівельних тендерів очікуваною вартістю 52 млрд грн. У кожній другій закупівлі знайдено завищення цін, а загальна сума ідентифікованих потенційних переоплат становила 1,9 млрд грн.

За даними аналізу Dozorro переоплати під час будівництва часто виникають ще на етапі підготовки проектно-кошторисної документації, зокрема при розрахунку кошторисної вартості у проектній документації. Основою для фінансових розрахунків слугує інвестиційний кошторис, який розробляють фахівці. Він включає всі ключові статті витрат: матеріали, техніку, зарплатню, прибуток підрядника та накладні витрати. Від точності цього документа залежить прозорість і успішність будівельного процесу. Однак у кошторисах часто криються корупційні схеми – наприклад, через штучне завищення цін.

Експертиза проектної документації є заключним етапом перед початком будівельних робіт. Її основна функція – оцінка відповідності проекту чинним будівельним нормам, технічним регламентам та законодавчим актам України. У процесі перевіряються інженерні рішення, несучі здатності конструкцій, коректність кошторисної документації, а також виконання вимог з безпеки праці та протипожежного захисту. При цьому замовники нерідко використовують результати експертизи, як аргумент для відмови у коригуванні кошторисів.

Нормативними документами під час проходження експертизи є Порядок затвердження проектів будівництва і проведення їхньої експертизи та ДСТУ 8907:2019 «Настанова щодо організації проведення експертизи проектної документації на будівництво».

Експертиза проектів будівництва проводиться в установленому Кабінетом Міністрів України порядку експертними організаціями незалежно

від форми власності, які відповідають критеріям, визначеним центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері будівництва, архітектури, містобудування, відомості про які внесені таким органом до Реєстру будівельної діяльності [69].

Оцінка проектної документації відбувається у декілька етапів (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Етапи експертизи проектної документації

Джерело: сформовано автором

Як вбачається із проходження етапів експертизи, експертна організація перевіряє в тому числі і кошторисну частину проектної документації. Однак, при перевірці оцінюється обґрунтованість загальних витрат, але не перевіряється ціна на окремі будівельні матеріали. Внаслідок чого, проєкт складається із завищеними цінами, які переходять в визначення очікуваної вартості предмету закупівлі, що створює ризик неефективного використання коштів. Доки не

будуть внесені відповідні зміни до законодавства, ця проблема залишатиметься серйозною перешкодою для ефективного відновлення країни, а експертні висновки, як і раніше, будуть фіксувати факти переоплат.

Однак, для виправлення такої ситуації потрібен системний підхід. Наприклад, недостатньо просто зобов'язати експертів перевіряти ціни. Необхідно чітко визначити:

- методику розрахунку середньоринкових цін;
- критерії порівняння з вартістю матеріалів у проєктній документації;
- механізми відповідальності за відсутність або неякісний аналіз.

З огляду на актуальність можливі шляхи вирішення:

- розробка чітких стандартів, зокрема закріпити на законодавчому рівні поняття «середньоринкові ціни» та алгоритм їх розрахунку;
- запровадження відкритої бази даних шляхом створення офіційного реєстру цін на будматеріали з обов'язковим використанням під час проєктування;
- проведення експертного контролю, а саме зобов'язати експертів перевіряти ціни в кошторисах під час експертизи ПКД. Така ініціатива повинна бути реалізована через запровадження змін до нормативно-правових актів.

Ключові завдання державної політики мають реалізовуватися шляхом комплексного підходу, що включає:

- створення відкритого доступу до інформації про закупівлі;
- посилення контролю за виконанням контрактів;
- проведення незалежного аудиту закупівельних процедур;
- запровадження механізмів громадського контролю та можливостей для подання скарг.

Розвиток публічних закупівель передбачає не лише удосконалення процедур, а й стратегічне планування закупівельної діяльності. Важливо застосовувати підходи оцінки вартості життєвого циклу товарів і послуг, які дозволяють враховувати всі витрати протягом усього періоду використання об'єкта закупівлі. Це відповідає європейській практиці та забезпечує більш

ефективне використання бюджетних коштів. Крім того, як уже згадувалося у цій дисертаційній роботі, варто впроваджувати екологічні та соціальні критерії при проведенні тендерних процедур, що дозволить реалізувати принципи сталого розвитку та забезпечити відповідність закупівель міжнародним стандартам.

Особливе значення мають заходи щодо вдосконалення закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Це пов'язано з потребою високого рівня професійної компетенції постачальників таких послуг, складністю технічних завдань та значними бюджетними зобов'язаннями.

Основними перспективними напрямками розвитку системи публічних закупівель є: продовження гармонізації законодавства із законодавством ЄС; запровадження інноваційних технологій та діджиталізація процесів; забезпечення прозорості процедур та зменшення корупційних ризиків; удосконалення стратегічного планування закупівель; застосування міжнародно-визнаних контрактів, особливо у сфері інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. Ці заходи дозволять підвищити якість закупівельних процесів у сфері будівництва, знизити ризики зловживань та забезпечити ефективне використання бюджетних коштів.

Отже, у сучасних умовах розвитку економіки України визначальним є перехід від формального дотримання процедур до змістовного забезпечення ефективності, прозорості та доброчесності публічних закупівель. Реалізація зазначених напрямів сприятиме створенню конкурентного середовища, підвищенню довіри до системи публічних закупівель та ефективному використанню бюджетних коштів на засадах доброчесності та відкритості. У результаті дослідження перспективних напрямів розвитку системи публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в умовах існуючої управлінської моделі встановлено, що поточна система, попри наявні інституційні основи та технологічні інструменти, потребує цілеспрямованої трансформації відповідно до вимог сучасного будівельного ринку, стратегічних цілей відновлення інфраструктури та міжнародних зобов'язань України.

Визначено, що ключовим вектором розвитку має стати професіоналізація

закупівельної діяльності, що включає підвищення кваліфікації замовників, створення окремих інструкцій для закупівель інжинірингових і консалтингових послуг, запровадження механізмів незалежної експертизи на етапах планування та оцінки пропозицій. Не менш важливою є цифрова трансформація – подальше вдосконалення електронної системи Prozorro із включенням елементів ризик-аналізу, оцінки якості виконання договорів, а також використання інструментів штучного інтелекту для виявлення порушень і зловживань.

Окрему увагу слід приділити розширенню можливостей для участі малих і середніх постачальників, зокрема шляхом спрощення доступу до тендерів, адаптації вимог до предмету закупівлі та створення партнерських моделей участі (наприклад, через консорціуми). Необхідною також є гармонізація з європейськими стандартами, зокрема через адаптацію практик FIDIC, удосконалення законодавства щодо формування тендерної документації та контрактних умов, розмежування процедур для матеріальних і нематеріальних послуг. Крім того, перспективним є впровадження інституційних стимулів і відповідальності: посилення ролі контролюючих органів, мотивація замовників до якісної підготовки тендерів, запровадження оцінювання їхньої ефективності, а також підвищення відповідальності за порушення процедур і нераціональне використання коштів.

Структурно-функціональний алгоритм організації закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві охоплює всі етапи процесу – від стратегічного планування до постконтрактного моніторингу (див. рис. 3.3). Він передбачає формування потреб на основі техніко-економічного обґрунтування, прогнозування попиту та аналізу ринку, а також підготовку тендерної документації з урахуванням специфіки нематеріальних послуг і кваліфікаційних вимог. Варто згадати, що важливою складовою є використання цифрових інструментів, які інтегрують електронні платформи, автоматизовані системи оцінювання та механізми перевірки доброчесності учасників. Процес закупівель управляється через прозоре адміністрування, залучення незалежних експертів та дотримання етичних норм, що забезпечує

добросовісну конкуренцію.

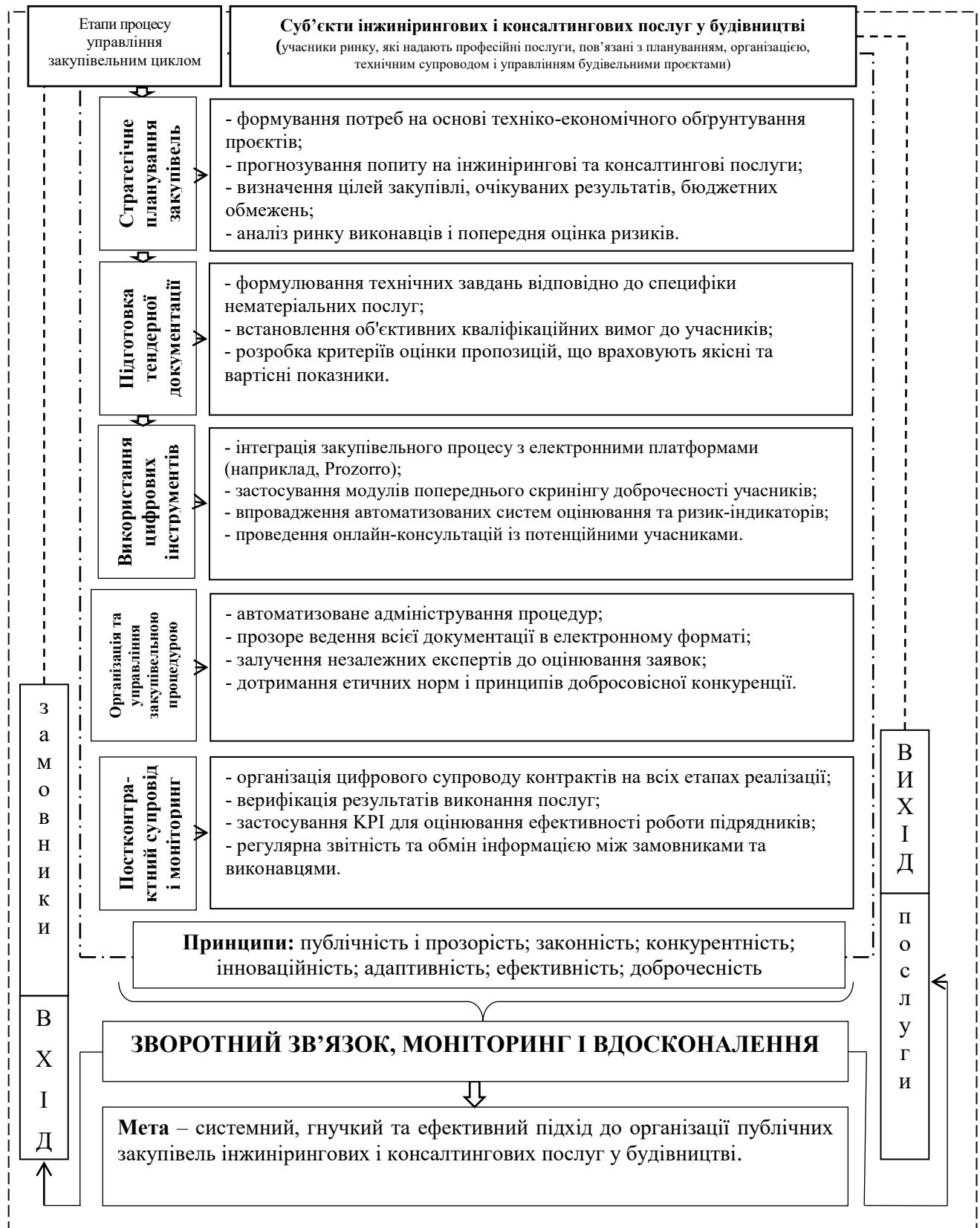


Рис. 3.3. Структурно-функціональний алгоритм організації закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві.

Джерело: розроблено автором

Як бачимо з рис. 3.3, постконтрактний супровід включає цифровий моніторинг виконання, оцінку ефективності за допомогою KPI, а також регулярну звітність і обмін інформацією. Зворотний зв'язок і вдосконалення моделі здійснюються на основі аналізу отриманих відгуків та оновлення регламентів. Ключовими елементами алгоритму є аналітичний, управлінський, цифровий, нормативно-правовий, інституційний та комунікаційний блоки, які забезпечують комплексне і скоординоване управління процесом. Принципи алгоритму базуються на публічності, прозорості, конкурентності, інноваційності, адаптивності та ефективності. Запропонований алгоритм створює системний, гнучкий та ефективний підхід до організації закупівель, сприяє зниженню корупційних ризиків, підвищенню якості послуг і розвитку будівельної галузі в умовах сучасного управління.

Основними компонентами алгоритму є:

- 1) планування закупівель на основі техніко-економічного обґрунтування, прогнозування потреб, оцінки ризиків і аналізу ринку, що дозволяє визначити доцільність та обсяг залучення інжинірингових чи консалтингових послуг на ранніх стадіях реалізації проєктів;
- 2) підготовка тендерної документації з урахуванням чітко структурованих технічних завдань, кваліфікаційних вимог та критеріїв оцінки, які відповідають природі нематеріальних послуг та сприяють залученню компетентних виконавців;
- 3) застосування електронних інструментів: інтеграція функціоналу платформи Prozorro із цифровими модулями оцінки якості, онлайн-консультаціями, ризик-індикаторами, а також системами попередньої перевірки доброчесності учасників;
- 4) управління процесом закупівлі через автоматизоване адміністрування процедур, участь незалежних експертів у процесі оцінювання пропозицій, контроль за дотриманням етичних стандартів і доброчесної конкуренції;

5) постконтрактний супровід і цифровий моніторинг виконання зобов'язань, включаючи механізми звітності, верифікацію результатів, оцінку ефективності наданих послуг та обмін інформацією між зацікавленими сторонами в режимі реального часу;

б) зворотний зв'язок та удосконалення системи шляхом збору відгуків стейкхолдерів, аналізу помилок і виявлених проблем, що формує підґрунтя для постійного оновлення регламентів і практик.

Тож структурно-функціональний алгоритм організації закупівель не лише систематизує дії учасників процесу, а й створює єдиний інтегрований механізм, що забезпечує баланс між гнучкістю процедур і жорсткістю контролю. Його впровадження дозволить досягти вищої якості управління публічними коштами, зниження корупційних ризиків та ефективної реалізації будівельних проєктів у сучасних умовах.

Узагальнюючи, розвиток системи публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві в межах чинного управлінського алгоритму має ґрунтуватися на комплексному поєднанні цифровізації, професіоналізації, правового оновлення та міжнародної інтеграції. Це дозволить підвищити якість реалізації будівельних проєктів, забезпечити прозорість і ефективність використання державних ресурсів та сформувати довгострокову довіру до системи закупівель у цій важливій галузі.

\

3.3. Удосконалення механізмів публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві через впровадження нових управлінських рішень

Сучасні трансформаційні процеси у сфері державного управління вимагають докорінних змін у системі публічних закупівель, особливо у галузі будівництва, де інжинірингові та консалтингові послуги відіграють ключову

роль. Від ефективності закупівель цих послуг залежить якість проєктних рішень, своєчасність реалізації інфраструктурних проєктів та оптимальність витрат бюджетних коштів. У зв'язку з цим модернізація процедур закупівель та впровадження нових механізмів регулювання є критично важливими для забезпечення ефективного державного управління в будівельній сфері.

Як згадувалося раніше, в Україні правове регулювання публічних закупівель базується на Законі України «Про публічні закупівлі» [89]. Особливістю законодавства є переважна уніфікація процедур закупівель, незалежно від типу товару, робіт чи послуг. Це ускладнює ефективне регулювання інжинірингових і консалтингових послуг, які мають нематеріальний характер, специфічну оцінку якості та високу залежність від людського капіталу.

Слушна думка є М. І. Лазурко, А. С. Завербного, які зазначають особливість консалтингових послуг полягає в їх невідчутності, відсутності уречевленої форми, через що більшість потенційних клієнтів не хоче витратити кошти на допомогу консалтингових спеціалістів. Окрім цього, результат можна оцінити не відразу після виконання послуги, а лише через певний час. Якщо клієнти звертаються по допомогу, то переважно до представництв всесвітньовідомих корпорацій. Зумовлені такі дії недовірою до українських спеціалістів [40].

Платформа Prozorro, яка є основним інструментом проведення закупівель, має високий рівень прозорості, однак обмежена у функціональності щодо гнучкої оцінки якості складних послуг [141].

Перехід державних закупівель в електронну систему став однією із найяскравіших реформ, оскільки навіть в США її відзначили як запроваджений стандарт прозорості поміж систем державних торгів [17]. Проте, відкритість інформації своїм наслідком мала те, що корупція стала видимою.

У західних країнах процедури державних закупівель регулюються переважно політиками та стандартами, а не принципами електронних систем, оскільки цифровізація в цих країнах є лише етапом еволюції механізмів

публічних закупівель.

Для прикладу, у Великій Британії існує можливість використання різних платформ для публікації інформації про закупівлі. Однак цей процес суворо регламентований детальними політиками та директивами, які визначають процедурні норми та алгоритми на всіх етапах закупівельного циклу.

В Україні законодавство дозволяє замовникам вимагати від учасників підтвердження досвіду виконання аналогічних договорів. Проте критерії визначення аналогічності договору та механізми його підтвердження залишаються на розсуд замовника, що може призводити до суб'єктивності у процедурі оцінки.

За аналізом закупівель послуг з планового обстеження мостів або споруди, замовником встановлена така вимога, як підтвердження учасником про наявність досвіду виконання аналогічних договорів (не менше трьох договорів) за 2020-2024 роки (закупівлі UA-2025-06-13-011813-а; UA-2025-06-19-013503-а; UA-2025-06-19-013426-а).

Встановлення вимоги щодо надання не менше трьох аналогічних договорів, виконаних у визначений термін, суттєво звужує коло потенційних учасників закупівлі, залишаючи можливість участі лише тим суб'єктам господарювання, які можуть підтвердити відповідний досвід. Такий підхід має ознаки дискримінації, оскільки необґрунтовано виключає інших учасників, які також здатні якісно виконати роботи, але не мають формально трьох завершених договорів у заданий період.

Колегія АМКУ підтвердила, що вимога двох аналогічних договорів є необґрунтованою (№1002 від 3 березня 2017 року), як і вимога досвіду за визначений період (№8938 від 30 серпня 2018 року).

Незважаючи на те, що Антимонопольний комітет України є профільним органом оскарження з питань публічних закупівель, у його діяльності все ж наявні певні прогалини. З метою підвищення ефективності функціонування АМКУ доцільно вжити наступні заходи:

1. Необхідно забезпечити реальну незалежність АМКУ від

політичного впливу, зокрема через запровадження прозорих процедур призначення та звільнення керівництва Комітету, а також гарантій незмінності складу на визначений термін.

2. Варто розробити стратегію залучення та утримання висококваліфікованих фахівців, включаючи конкурентоспроможну систему оплати праці, можливості для професійного розвитку та створення сприятливих умов праці.

3. Створення єдиного електронного реєстру рішень АМКУ з можливістю пошуку за різними критеріями сприятиме підвищенню прозорості та передбачуваності рішень Комітету.

4. Розгляд законодавчих змін щодо продовження строків оскарження та чіткого визначення підсудності справ дозволить забезпечити більш ефективний захист прав учасників публічних закупівель.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню довіри учасників закупівель до механізму оскарження в системі публічних закупівель, забезпечить більшу прозорість та об'єктивність у прийнятті рішень, а також зміцнить інституційну спроможність АМКУ, як ключового органу в цій сфері.

Аналітика BI Prozorro свідчить про те, що до 30% закупівель інжинірингових послуг супроводжуються скаргами та повторним оголошенням процедур через відсутність чітких вимог до результату послуги [142].

Інжинірингові та консалтингові послуги мають високий рівень інтелектуальної складової, що ускладнює формалізацію критеріїв оцінки. На відміну від матеріальних товарів, де ключові параметри (ціна, технічні характеристики) можна точно виміряти, якість послуг часто оцінюється суб'єктивно, що збільшує ризик упередженості з боку замовника.

Серед основних проблем можна виокремити:

– *Низький рівень кваліфікації замовників.* Замовники часто не мають достатньої компетенції для формулювання технічного завдання на послугу, що унеможливорює об'єктивну оцінку пропозицій.

– *Формалізована оцінка якості.* Система оцінювання базується

переважно на ціновому критерію, що не враховує досвід, інноваційність, репутацію постачальника послуг. Необхідність доведення досвіду виконавців призводить до того, що перевагу отримують великі компанії з іміджем, тоді як малі та середні підприємства часто не можуть конкурувати. Це обмежує ринок і може призводити до завищення вартості послуг та маргіналізація малого та середнього бізнесу у сфері будівництва. Законодавчі вимоги щодо підтвердження аналогічного досвіду часто є розмитими. Замовники можуть трактувати цей критерій довільно, що призводить до дискваліфікації потенційно якісних виконавців через формальні невідповідності та можливості зловживань (наприклад, «підганяння» вимог під конкретного учасника).

– *Відсутність стандартизованих типових документів.* Це призводить до використання надто загальних або юридично неоднозначних умов у тендерній документації.

Як уже було зазначено затверджена профільним Міністерством Примірною документація враховує багато важливих аспектів (законодавство, потреби під час воєнного стану тощо), однак є низка моментів, які залишаються недостатньо деталізованими, зокрема:

1. Примірною документація не адаптована до закупівель у вузьких сферах (інженерно-консультаційні послуги у будівництві, медицина, освіта, ІТ тощо).
2. Відсутні шаблони технічних специфікацій для товарів/послуг.
3. Не описані вимоги до закупівель, що фінансуються донорами або за міжнародними угодами.
4. Не враховані процедури, передбачені угодами з міжнародними організаціями (наприклад, ЄБРР, Світовий банк).
5. Не відображено типові помилки, що стають підставами для оскаржень.
6. Відсутні рекомендації щодо формулювання дискримінаційних вимог (і як їх уникнути).
7. Відсутні вимоги щодо форматів, підписів, нумерації документів, що

часто створює спори.

8. Мінімальні кваліфікаційні вимоги до учасників – часто формулюються по-різному, документ не пропонує єдиного підходу.

9. Використання спрощених процедур – хоча документ для відкритих торгів, замовникам бракує аналогічної типової документації для спрощених процедур.

Така Примірна документація затверджена Мінекономіки потребує суттєвого доопрацювання в частині відповідності антикорупційному законодавству, оскільки наразі хоча вона і допомагає замовникам дотримуватися вимог законодавства при проведенні відкритих торгів, однак не є універсальною, оскільки не враховує специфіку окремих галузей та типів закупівель; не адаптована до міжнародних процедур чи проєктів із зовнішнім фінансування; не охоплює всіх ризиків, що виникають в умовах воєнного стану; потребує доопрацювання під конкретні потреби кожного замовника.

Тож замовники повинні розглядати її як орієнтир, а не як остаточний документ, і доповнювати з урахуванням особливостей предмета закупівлі, ринку та правового середовища. У цьому контексті доцільно звернути увагу на міжнародний досвід: за даними OECD, країни з розвиненими системами публічних закупівель застосовують мультикритеріальну оцінку, попередню кваліфікацію учасників та стандартизовані умови контрактів для зниження ризиків і підвищення якості закупівель [161].

У Великій Британії діє система Public Contracts Regulations 2015, яка передбачає використання конкурентного діалогу для закупівель послуг високої складності, що дозволяє адаптувати технічне завдання до ринку [174]. У Канаді широко застосовується методика оцінки пропозицій за критеріями «вартість-якість-досвід» (Best Value Procurement) [154].

Документи FIDIC, зокрема Red Book і White Book, широко використовуються як основа для укладання контрактів на інжинірингові послуги в країнах ЄС, оскільки вони врегульовують питання відповідальності, етапності та оплати послуг [152].

Польський досвід свідчить про ефективність створення профільних реєстрів постачальників із акредитацією, що дозволяє попередньо відсіяти непрофесійні компанії [163].

З метою покращення ефективності та прозорості публічних закупівель у сфері інжинірингу та консалтингу у будівництві пропонується впровадження таких механізмів:

1. Стандартизація тендерної документації за галузевими особливостями.

Пропонується розробити шаблони технічних завдань з урахуванням різних типів послуг: технічний нагляд, авторський нагляд, інженер-консультант, аудит проєкту тощо.

За Законом України «Про стандартизацію» поняття «стандартизація» має таке визначення: «діяльність, що полягає в установленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері» [106].

Як вбачається із визначення поняття за Законом «Про стандартизацію» розроблення стандарту тендерної документації матиме один із ключових інструментів підвищення прозорості, передбачуваності та ефективності процедур публічних закупівель. Вона дозволить уніфікувати підхід до формування вимог замовника, зменшити ризики дискримінації учасників, а також спростити процес участі у закупівлях для бізнесу.

Стандартизація тендерної документації інженерно-консультанційних послуг в будівництві матиме основу якості, в якій передбачено перелік правил, норм та вимог для упорядкування діяльності у визначеній галузі.

А тому, з метою підвищення ефективності закупівель, економічної доцільності та доброчесності закупівельного процесу необхідно унормувувати тендерну документацію на закупівлі по кожній окремій галузі у вигляді Стандартів. Це нормативний документ зі стандартизації, в якому поєднуюватимуться комплекс правил, вимог, технічного завдання при закупівлях

для кожної окремої галузі.

Визначальними принципами, що об'єднують систему закупівель при впровадженні стандарту є:

1. *Уніфікація*. Встановлення єдиних форматів, структур і вимог до тендерної документації, що застосовуються для аналогічних видів товарів, робіт і послуг.
2. *Прозорість і передбачуваність*. Забезпечення чітких, стабільних і зрозумілих умов участі в закупівлі для всіх учасників закупівельного процесу.
3. *Недискримінація та рівність учасників*. Формулювання вимог для усіх учасників без переваг чи обмежень.
4. *Адаптивність*. Можливість адаптації типових документів до специфіки предмета закупівлі, без порушення базових стандартів.
5. *Юридична визначеність*. Застосування чітких формулювань без подвійного тлумачення у відповідності до нормативно-правових актів.

На практиці стандартизація дозволить мінімізувати такі ризики та ускладнення, як:

- надмірне адміністративне навантаження на замовників;
- технічні та юридичні помилки у змісті тендерної документації;
- складність процедур моніторингу, перевірок та оскарження;
- неоднозначне тлумачення умов закупівлі з боку учасників, контролюючих органів або суду.

Разом з тим, стандартизована документація не є універсальною: вона не завжди враховує галузеві особливості, специфіку міжнародного фінансування, а також потреби закупівель послуг з високим ступенем технічної складності (наприклад, інжинірингових чи ІТ-проектів). Тому її використання потребує зваженого підходу та, за необхідності, адаптації.

2. *Впровадження системи ключових показників ефективності (KPI) для закупівель послуг.*

Важливою складовою підвищення ефективності публічних закупівель послуг є впровадження системи ключових показників ефективності (KPI), які

дозволяють чітко вимірювати результати виконання контрактів та контролювати якість наданих послуг.

KPI мають фіксуватися у змісті договору між замовником та постачальником, що створює прозору та прогнозовану систему взаємних зобов'язань і очікувань. Виконання цих показників повинно бути обов'язковим для звітування постачальником у встановлені терміни. Це дозволяє забезпечити об'єктивну оцінку результатів співпраці та уникнути формального підходу до виконання послуг.

Основними показниками ефективності, які рекомендується закріплювати у договорі на закупівлю послуг, є:

- термін виконання – чітке визначення граничних строків виконання робіт або надання послуг з можливістю моніторингу дотримання графіка;
- рівень задоволеності замовника – оцінювання якості наданих послуг із залученням інструментів зворотного зв'язку (опитування, анкетування, експертна оцінка);
- відповідність проєктному рішенню – перевірка відповідності наданих послуг погодженим технічним завданням, проєктним або плановим документам.

Встановлення KPI у договорах сприяє:

- підвищенню якості послуг;
- зміцненню відповідальності постачальників;
- створенню можливості для об'єктивного моніторингу та аудиту закупівель;
- зменшенню ризиків нецільового використання бюджетних коштів.

Тож впровадження KPI є дієвим інструментом покращення системи закупівель послуг, що дозволяє підвищити прозорість, результативність і довіру до процесу публічних закупівель.

3. *Акредитація постачальників.*

Акредитація постачальників є важливим інструментом підвищення ефективності системи постачання та мінімізації ризиків у процесі закупівельної

діяльності підприємства. Основною метою акредитації є попередній відбір та оцінка потенційних контрагентів на відповідність встановленим вимогам, що дає змогу забезпечити належну якість постачання, дотримання строків виконання контрактів та зниження ймовірності виникнення конфліктних ситуацій.

Кузьмін О. Є та Чухрай Н. І. стверджують акредитація постачальників є однією з ключових складових системи управління закупівлями на підприємстві. Вона передбачає попередню оцінку потенційних постачальників на відповідність визначеним критеріям, що дає змогу зменшити ризики постачань та забезпечити належний рівень якості товарів і послуг.

Запропонована концепція передбачає створення централізованої бази акредитованих постачальників, що функціонуватиме як інформаційна система, у якій акумулюються відомості про постачальників, зокрема:

- юридичні, фінансові та виробничі характеристики компанії;
- результати аудиту або попередньої оцінки відповідності встановленим критеріям;
- історія виконання контрактів із зазначенням ключових показників ефективності (терміни, якість постачання, сервісне обслуговування тощо);
- рейтинг постачальника, сформований на основі багатофакторного аналізу результатів співпраці.

Лайсонс, К. та Фаррінгтон, Б. наголошують, що використання рейтингових систем оцінки постачальників дає змогу підвищувати прозорість закупівельної діяльності, мінімізувати вплив суб'єктивних факторів під час ухвалення рішень, а також сприяти розвитку довгострокових партнерських відносин із найкращими постачальниками [159].

Створення такої бази дозволяє уніфікувати процедури вибору постачальників для різних підрозділів підприємства, підвищити прозорість закупівельних процесів, зменшити адміністративні витрати на пошук і перевірку контрагентів, а також сформувати об'єктивну основу для прийняття управлінських рішень щодо укладання контрактів.

4. *Інституційна підтримка.*

Створення Центрів компетенцій для державних замовників (аналог Центру вдосконалення закупівель (Centre of Excellence in Procurement), які надаватимуть методологічну допомогу, навчання та аудит документації безпосередньо представниками замовника.

Розвиток інституційної спроможності є однією з ключових умов підвищення ефективності системи публічних закупівель. За дослідженнями Світового банку одним із сучасних підходів є створення спеціалізованих центрів компетенцій (Competence Centres, Centre of Excellence in Procurement), які забезпечують державних замовників методологічною, навчальною та аналітичною підтримкою [160]. Професіоналізація робочої сили у сфері державних закупівель є важливою для забезпечення того, щоб державні закупівельники мали навички, знання та доброчесність, необхідні для виконання своїх обов'язків та завдань відповідно до закону, а також ефективно, результативно та стратегічно, щоб забезпечити громадянам найкраще співвідношення ціни та якості.

Такі центри можуть виконувати низку функцій, зокрема:

- розробка, впровадження та поширення єдиних методологічних підходів до планування та проведення закупівель;
- надання консультаційної підтримки державним замовникам на всіх етапах закупівельного циклу;
- організація та проведення навчальних програм і тренінгів для підвищення кваліфікації працівників;
- здійснення експертного аудиту закупівельної документації та проведених процедур із метою запобігання порушенням і підвищення якості закупівель.

Деякі вчені стверджують, запровадження таких центрів має на меті зниження інформаційної асиметрії між замовниками та постачальниками, підвищення професіоналізації закупівельної діяльності, мінімізацію корупційних ризиків і гармонізацію практик закупівель у межах країни [170].

Міжнародний досвід свідчить про успішність подібних ініціатив. Наприклад, у країнах Європейського Союзу створено національні органи або центри компетенцій, що підтримують державні органи через консультування, навчання, поширення типових документів і проведення моніторингу [145].

Так, Європейською комісією запропоновано матрицю компетентностей, яка окреслює компетенції та навички, якими повинні володіти фахівці з державних закупівель залежно від ролі, яку вони виконують.

Компетенції згруповані у дві основні категорії, зокрема:

1. Компетенції, що стосуються закупівель;
2. Компетенції, що не пов'язані з ними (не профільні компетенції).

Кожна категорія поділяється на шість кластерів, по три в кожній категорії:

Компетенції, що стосуються закупівель:

Горизонтальні компетенції – охоплюють загальні знання, що застосовуються на всіх етапах закупівельного процесу;

Компетенції до визнання переможця – включають навички, пов'язані з плануванням, підготовкою та проведенням процедури закупівлі;

Компетенції після визнання переможця – охоплюють аспекти укладення договорів, їх адміністрування та моніторинг виконання.

Не профільні компетенції:

Особистісні компетенції – включають самоорганізацію, адаптивність, етичну відповідальність тощо.

Міжпероснальні компетенції – охоплюють навички комунікації, можливість брати участь у командній роботі, напрями лідерства.

Компетенції продуктивності – пов'язані з ефективністю управління часом, досягненням результатів і підвищенням якості виконаного завдання.

Кожна компетенція описується через чотири рівня володіння:

1. *Базовий рівень* – передбачає початкове розуміння та здатність виконувати елементарні завдання під наглядом;
2. *Середній рівень* – характеризується впевненим застосуванням знань у

типових ситуаціях із мінімальним контролем;

3. *Високий рівень* – передбачає автономне прийняття рішень та здатність вирішувати нестандартні ситуації;

4. *Експертний рівень* – охоплює стратегічне мислення, здатність консультивати інших і розвивати політики чи практики в межах професійної діяльності.

Матрицю компетенцій можна використовувати, головним чином, для оцінки компетенцій окремих осіб та організацій відповідно до заздалегідь визначених цілей. На основі такого поділу компетенцій доцільно використовувати для підтримки професійного розвитку персоналу або досягнення цілей організації у сфері закупівель.

Імплементація матриці компетентностей, запропонованої Європейською комісією, у систему публічних закупівель України може здійснюватися поетапно та з урахуванням національного контексту.

З метою впровадження запропонованої моделі в українську практику необхідно здійснити такі кроки:

1. Першочерговим кроком є інституційне визнання матриці компетентностей як еталонної моделі для підготовки, оцінювання та розвитку фахівців з публічних закупівель. Такий крок може бути закріплено в нормативно-правових актах (наказ Мінекономіки чи постановою Кабінету Міністрів України).

2. Провести аналіз розриву між поточними компетентностями фахівців та вимогами європейської моделі шляхом опитувань, інтерв'ю та самооцінювання.

3. На основі матриці компетентностей доцільно модернізувати навчальні курси для закупівельників з урахуванням 4 рівнів володіння кожною компетенцією; формувати модульні освітні програми, диференційовані за посадовими обов'язками (початківець, фахівець, керівник); упровадити сертифікацію, що відображає рівень компетентності, а не лише знання законодавства.

4. Важливо закріпити обов'язковість неперервного навчання у сфері закупівель. Система «неперервний професійний розвиток» має базуватись на щорічному плануванні, самооцінці та формуванні індивідуальних траєкторій розвитку компетентностей. Важливим є запровадження електронного профілю компетентностей закупівельника.

5. Запровадження інструментів оцінювання компетентностей (анкети, кейси, ситуаційні завдання) та застосовувати їх у межах щорічної оцінки персоналу. Важливо також запровадити механізми зовнішнього контролю якості, зокрема за участі аудиторських структур чи громадських організацій.

6. Гармонізація з міжнародними практиками шляхом обміну досвідом із країнами-членами ЄС, які вже застосовують таку матрицю.

У поєднанні з іншими інструментами матриця може допомогти систематизувати підхід до професійного розвитку фахівців, забезпечити об'єктивне оцінювання їх компетентностей, сприяти підвищенню ефективності закупівельних процесів, а також гармонізувати національну систему підготовки кадрів із найкращими європейськими практиками.

Світовий банк України також рекомендує створення таких інституцій, як одну з найкращих практик реформування публічних закупівель у країнах, що розвиваються [175]. У цьому контексті інституційна підтримка у формі Центрів компетенцій для державних замовників є важливим напрямом зміцнення національної системи публічних закупівель, що сприятиме підвищенню прозорості, ефективності та результативності витрачання державних коштів.

Застосування зазначених механізмів дозволить досягти наступних результатів:

- *зниження кількості оскаржень і повторних тендерів.* За рахунок кращої підготовки технічних завдань та попередньої кваліфікації постачальників;
- *підвищення якості послуг.* Через конкуренцію не лише за ціною, а й за досвідом та інноваційністю;

- *прозорість та контроль*. Через цифровий моніторинг та оприлюднення звітів про ефективність виконання договорів;
- *гармонізація із практиками ЄС*. Запровадження стандартів FIDIC та європейських директив дозволить забезпечити відповідність євроінтеграційним зобов'язанням України.

Разом із розвитком інституційної спроможності важливо також звернути увагу на специфіку окремих сегментів закупівель, зокрема в будівельній галузі. Державне регулювання публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві в Україні потребує суттєвого вдосконалення через специфічний характер таких послуг, високу роль інтелектуальної складової та значні ризики корупції та неефективного витрачання бюджетних коштів.

Незважаючи на значну нормативну базу у сфері публічних закупівель, відсутність спеціалізованих механізмів державного регулювання для інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві зумовлює низку проблем, зокрема: невідповідність загальних процедур специфіці предмета закупівлі; відсутність уніфікованих вимог до учасників; різнотипність тендерної документації; складність оцінки нематеріальних (інтелектуальних) результатів; ризики недобросовісної конкуренції та обмеженого доступу учасників до ринку.

Враховуючи роль інженерно-консультаційних послуг у процесі відбудови України та інтеграції до європейських ринків, розробка моделі вдосконалення державного регулювання публічних закупівель є нагальною науково-практичною проблемою. У зв'язку з цим запропонована модель повинна базуватися на таких основних принципах:

Прозорість – відкритість інформації про закупівлі, процедур та рішень.

Конкурентність – створення рівних умов доступу до участі у закупівлях.

Уніфікація – стандартизація підходів та документів.

Професійність – врахування високих кваліфікаційних вимог до

учасників.

Адаптивність – можливість застосування як у мирний час, так і в умовах відновлення після воєнних дій.

Гармонізація – відповідність практикам ЄС і рекомендаціям міжнародних організацій (FIDIC, EFCA тощо).

З огляну на вищевикладене державне регулювання публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві є багаторівневою системою, яка охоплює державний, регіональний та місцевий рівні управління і передбачає участь законодавчих, виконавчих, контролюючих органів публічної влади, а також громадськості, як продемонстровано у структурно-функціональному алгоритмі державного регулювання публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві (рис. 3.4).

Основу регулювання становлять принципи законності, прозорості, конкурентності, ефективності та підзвітності. Реалізація відбувається через нормативно-правові акти, функціонування електронної системи ProZorro, фінансовий і антикорупційний контроль, організаційні та інформаційні механізми. Регуляторний вплив спрямовано на процеси закупівель, ринок послуг, використання бюджетних коштів і якість проєктної та консультативної діяльності. У результаті формується ефективне конкурентне середовище, підвищується якість будівельних проєктів, знижується ризик корупції та забезпечується сталий розвиток інфраструктури.

Цифровізація процесів відіграє важливу роль у підвищенні прозорості і автоматизації закупівель. Платформа Prozorro доповнюється аналітичними та прогнозними інструментами, модулями оцінки ризиків, інтеграцією з міжнародними базами даних та системами верифікації доброчесності учасників. Це забезпечує не тільки автоматизацію процедур, а й оперативний контроль і зворотний зв'язок на кожному етапі реалізації контракту.



Рис. 3.4. Багаторівнева модель державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг (розроблено автором).

Багаторівнева модель державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг також передбачає адаптацію міжнародного досвіду, зокрема норм і стандартів ЄС, використання умов контрактів FIDIC, а також впровадження передових практик управління проєктами і контрактами, що застосовуються у провідних країнах. Це дозволяє забезпечити відповідність вітчизняних закупівельних процедур світовим стандартам та підвищити їх конкурентоспроможність.

Особлива увага приділяється орієнтації на потреби та інтереси всіх стейкхолдерів – від державних замовників і постачальників послуг до контролюючих органів і громадськості. Модель забезпечує прозорість і підзвітність усіх етапів закупівельного процесу, створює умови для відкритого публічного обговорення та залучення зворотного зв'язку, що сприяє постійному вдосконаленню системи.

Метою державного регулювання у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві є забезпечення прозорості, відкритості, конкуренції та ефективного використання бюджетних коштів. Це спрямовано на підвищення якості реалізації будівельних проєктів та запобігання корупційним проявам, що, в свою чергу, сприяє сталому розвитку інфраструктури та зміцненню довіри громадян і бізнесу до держави.

Регуляторна система базується на низці принципів, серед яких ключовими є прозорість і відкритість процедур, що гарантується публічним доступом до інформації через електронну систему ProZorro. Принцип конкурентності забезпечує рівні умови для всіх учасників ринку, незалежно від форми власності або походження. Інноваційність передбачає впровадження новітніх технологій та стандартів (зокрема FIDIC), що сприяє підвищенню якості послуг. Законність і підзвітність, а також ефективний контроль забезпечують дотримання встановлених норм і стандартів, зменшення ризиків зловживань і підвищення рівня довіри до системи закупівель.

Для реалізації цих принципів використовуються різні методи впливу. Адміністративні методи включають прийняття законів, постанов, нормативів. Економічні методи охоплюють визначення очікуваної вартості закупівлі, встановлення санкцій за порушення, здійснення казначейських розрахунків. Організаційні методи спрямовані на впорядкування процедур закупівель та діяльності замовників. Контрольно-наглядові методи реалізуються через діяльність Державної аудиторської служби, Антимонопольного комітету, громадського контролю. Інформаційні методи включають забезпечення прозорості, звітності, публічний доступ до інформації, функціонування модулів аналітики.

Інструменти реалізації регулювання поділяються на правові, організаційні та економічні. Правові інструменти охоплюють закони та підзаконні акти, що регулюють сферу закупівель. Організаційні інструменти включають структури, відповідальні за реалізацію політики (міністерства, комітети, служби). Економічні інструменти забезпечують фінансову дисципліну і ефективність витрачання бюджетних коштів.

Функціонування системи забезпечується через комплекс механізмів: нормативно-правовий (створення та впровадження законодавчої бази), інституційний (організація діяльності органів державної влади та управління), фінансовий (контроль за витратами, аудит), технологічний (впровадження електронних систем), антикорупційний (виявлення та запобігання зловживанням, механізми оскарження).

Регуляторна система діє на трьох взаємопов'язаних рівнях: національному, регіональному та місцевому. Національний рівень представлений органами центральної влади: Верховною Радою України (законодавче забезпечення), Кабінетом Міністрів України (формування політики), Міністерством економіки (управління закупівлями), Міністерством розвитку громад і територій (політика у будівництві), Державною аудиторською службою (фінансовий контроль), Антимонопольним комітетом (забезпечення конкуренції), іншими

інституціями. Вони розробляють нормативну базу, впроваджують стандарти, організовують роботу системи ProZorro, координують взаємодію між рівнями управління.

Регіональний рівень включає обласні адміністрації, ради та територіальні підрозділи центральних органів. Вони адаптують державну політику до регіональних умов, координують закупівлі з обласного бюджету, здійснюють моніторинг ефективності проєктів та контролюють дотримання законодавства у межах регіону.

Місцевий рівень охоплює органи місцевого самоврядування, які безпосередньо проводять закупівлі для потреб громад (школи, дороги, ЖКГ), реалізують інфраструктурні проєкти, управляють місцевими бюджетами, укладають договори з постачальниками, здійснюють нагляд за якістю виконаних робіт та послуг.

Об'єктами регулювання є публічні закупівлі інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві, договірні відносини між замовниками та постачальниками, фінансові ресурси (державні, місцеві та грантові кошти), ринок відповідних послуг, система ProZorro та її аналітичні модулі, умови конкуренції, якість послуг, а також ризики та корупційні практики у сфері будівництва.

Суб'єктами регулювання є інституції, які здійснюють управлінські, контрольні та організаційні функції, зокрема органи державної влади, місцевого самоврядування, громадські організації, ЗМІ, бізнес-середовище, експертна спільнота.

Результатом реалізації цієї комплексної системи є досягнення цілі – створення ефективної, прозорої, підзвітної та конкурентної моделі публічних закупівель, яка відповідає стандартам належного врядування та дозволяє підвищити якість проєктування, нагляду, технічного консалтингу у сфері будівництва, сприяючи ефективному розвитку інфраструктури та економіки країни в цілому.

Таким чином, запропонована багаторівнева модель державного

регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг є основою для переходу від формального виконання процедур до інтелектуального, смарт-регулювання, яке орієнтується на досягнення якісних результатів, мінімізацію ризиків та підвищення довгострокової вартості закупівель. Впровадження цієї схеми сприятиме підвищенню гнучкості, ефективності та прозорості системи публічних закупівель у будівництві, а також стимулюватиме сталий розвиток інфраструктури і модернізацію управлінських процесів в Україні.

Висновки до розділу 3

У ході дослідження було обґрунтовано необхідність удосконалення підходів до регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві як ключового елементу ефективного управління інфраструктурними проєктами, особливо в умовах поствоєнної відбудови та інтеграції України до європейського правового простору. З урахуванням складності й нематеріального характеру таких послуг, потреба у професійному супроводі на всіх етапах реалізації будівельного проєкту висуває підвищені вимоги до прозорості, обґрунтованості та якості процедур публічних закупівель.

Проведений аналіз засвідчив, що чинна система закупівель у цій сфері має низку проблем – фрагментарне нормативне регулювання, відсутність чітких критеріїв оцінки якості послуг, нестача спеціалізованих підходів до планування й проведення тендерів. При цьому міжнародна практика демонструє ефективні інструменти, які можуть бути адаптовані до українських умов: це, зокрема, стандарти контрактних відносин, механізми багатофакторного оцінювання, цифрові системи моніторингу, професійна сертифікація учасників ринку.

Запропоновані в роботі концептуальні й прикладні підходи спрямовані

на поетапну трансформацію регуляторної моделі – від формального дотримання процедур до змістовного управління результатами. Це передбачає оновлення нормативної бази з урахуванням галузевої специфіки, розвиток компетенцій замовників, впровадження цифрових рішень, створення умов для добросовісної конкуренції та посилення відповідальності за порушення.

Удосконалення механізмів закупівель інжинірингових і консалтингових послуг має відбуватися в рамках загального курсу на підвищення ефективності державного управління, раціонального використання бюджетних коштів і зміцнення довіри до інституцій. У підсумку це сприятиме якості реалізації будівельних проєктів, сталості інфраструктурного розвитку та гармонізації національної системи закупівель з європейськими стандартами.

Результати досліджень, викладених у третьому розділі, оприлюднено у працях автора [54; 55; 56; 57; 59; 60].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано вирішення актуального науково-практичного завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні процесів трансформації державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві і розробці практичних рекомендацій щодо визначення пріоритетних напрямів їх розвитку з урахуванням європейських стандартів, міжнародного досвіду та потреб післявоєнного відновлення інфраструктури України..

Отримані результати дослідження дають підстави сформулювати такі висновки і рекомендації:

1. У процесі дослідження історичних передумов, етапів становлення та особливостей розвитку системи публічних закупівель в Україні було виявлено її поступову трансформацію – від ручного, закритого управління до сучасної електронної, відкритої та конкурентної моделі, представленої платформою Prozorro. Така еволюція стала результатом реформ, спрямованих на наближення національної системи закупівель до міжнародних стандартів, зокрема принципів Світової організації торгівлі.

У ході аналізу нормативно-правового регулювання закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у сфері будівництва виявлено низку проблем, пов'язаних із відсутністю чітких і диференційованих процедур для нематеріальних послуг, недостатньої деталізації кваліфікаційних вимог до виконавців, а також обмеженого застосування міжнародних контрактних практик, зокрема FIDIC.

Дослідженням установлено, що поточна модель регулювання демонструє тенденцію до універсалізації процедур, що не враховує специфіку інжинірингової та консалтингової діяльності, яка вимагає особливого підходу через високу вартість проєктів, тривалість їх реалізації та технічну складність. Ці чинники обумовлюють необхідність підвищених вимог до

прозорості, доброчесності учасників та професіоналізму закупівельників.

Доведено, що подальше вдосконалення законодавчої бази у сфері публічних закупівель, із урахуванням міжнародного досвіду та специфіки будівельної галузі, є важливим напрямом розвитку державної політики у сфері закупівель.

2. У результаті узагальнення теоретичних підходів до державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва ідентифіковано специфіку відповідної підсистеми публічних закупівель, що охоплює нематеріальні, високоспеціалізовані та інтелектуально ємні види діяльності. Встановлено, що зазначені послуги, завдяки своїй нематеріальній природі та високому рівню професійної компетентності, відіграють ключову роль у процесах планування, проектування, управління та контролю на всіх етапах реалізації будівельних проектів, забезпечуючи їх ефективність, якість та сталість. На основі отриманих результатів обґрунтовано доцільність впровадження гнучких, комплексних та змістовно орієнтованих механізмів оцінювання та відбору постачальників, які враховують не лише цінові параметри, а й якісні, професійні та інноваційні критерії, що сприяє підвищенню відповідності закупівель стратегічним цілям галузі.

Доведено, що ефективне державне регулювання у сфері закупівель інжинірингових та консалтингових послуг має базуватися на засадах системності, професіоналізації, прозорості та адаптивності до галузевих особливостей.

Уточнено та доповнено класифікацію інструментів державного регулювання та співпраці органів публічної влади з учасниками ринку, зокрема за рахунок включення інструментів планування закупівель, моніторингу та аудиту, засобів електронної демократії (Prozorro, відкриті дані), механізмів професійної підготовки замовників та підрядників, а також інструментів контролю за доброчесністю учасників. Це дозволило розширити функціональну модель регуляторної взаємодії у сфері закупівель

інтелектуальних послуг.

Систематизовано сучасні підходи до цифровізації процесів закупівель інжинірингових та консалтингових послуг шляхом впровадження блокчейн-технологій, інтелектуального аналізу даних та автоматизації управлінських процедур, що забезпечує підвищення зорості, мінімізацію корупційних ризиків, прискорення транзакцій та формування надійних електронних реєстрів.

Розширено перелік факторів, що впливають на ефективність закупівель, шляхом доповнення традиційних економічних, правових та організаційних факторів технологічними, інституційними та соціально-кадровими. Це забезпечує комплексну оцінку поточного стану та перспектив розвитку ринку інтелектуальних послуг у сфері будівництва, особливо в умовах повоєнної відбудови, коли стратегічне планування та ефективне управління ресурсами набувають критичного значення.

3. У ході дослідження встановлено, що нормативно-правова база України, яка регламентує закупівлі інжинірингових і консалтингових послуг у сфері будівництва, загалом узгоджується з правом ЄС та міжнародними стандартами публічних закупівель – зокрема завдяки впровадженню електронної системи Prozofo та використанню класифікації CPV.

Результати аналізу дозволили ідентифікувати низку системних проблем, серед яких: фрагментарність нормативного регулювання, відсутність чітко визначених критеріїв оцінки якості послуг, а також нестача спеціалізованих підходів до планування та організації тендерних процедур, що ускладнюють ефективну імплементацію чинного законодавства в зазначеному сегменті. Ці виклики зумовлюють потребу в адаптації перевірених міжнародних інструментів, зокрема: стандартизованих моделей контрактних відносин, механізмів багатокритеріального оцінювання, цифрових систем моніторингу виконання зобов'язань, а також інститутів професійної сертифікації учасників ринку.

У межах дослідження обґрунтовано, що запропоновані концептуальні

та прикладні підходи спрямовані на поетапну трансформацію регуляторної моделі – від формального дотримання процедур до змістовного управління результатами закупівель. Така трансформація передбачає оновлення нормативної бази з урахуванням галузевої специфіки, розвиток професійних компетенцій замовників, впровадження цифрових рішень, створення сприятливого середовища для добросовісної конкуренції та посилення відповідальності за порушення процедур.

Доведено, що вдосконалення механізмів закупівель інжинірингових і консалтингових послуг має здійснюватися в рамках загальної стратегії підвищення ефективності державного управління, забезпечення раціонального використання бюджетних ресурсів та зміцнення суспільної довіри до інституцій. Це сприятиме підвищенню якості реалізації будівельних проєктів, сталому розвитку інфраструктури та гармонізації національної системи закупівель із європейськими стандартами.

Порівняльний аналіз національного законодавства з нормативними вимогами Європейського Союзу дозволив не лише окреслити ключові напрями його гармонізації, а й виявити об'єктивну потребу в розробці спеціалізованих процедур для закупівель нематеріальних, професійних послуг, які суттєво відрізняються за своєю природою, логікою реалізації та критеріями ефективності від закупівель товарів або робіт.

4. Оцінка сучасного стану будівельної галузі України засвідчила наявність низки системних проблем, що ускладнюють здійснення закупівель інжинірингових та консалтингових послуг, серед яких: нечіткість критеріїв оцінки нематеріального результату, відсутність уніфікованих технічних завдань, низький рівень кваліфікації замовників, а також обмежене застосування інноваційних підходів до управління проєктами.

З'ясовано, що ринок таких послуг характеризується недостатнім рівнем конкуренції, а умови тендерних процедур часто не сприяють участі представників малого та середнього бізнесу, що негативно впливає на ефективність та прозорість використання бюджетних коштів.

У межах дослідження системи контролю встановлено, що в Україні функціонують певні інституційні механізми моніторингу та оскарження процедур публічних закупівель, однак їх ефективність у сфері інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві залишається обмеженою. Акцентовано увагу на діяльності Антимонопольного комітету України як органу оскарження, роль якого є важливою, проте вимагає посилення інституційної спроможності, удосконалення методичного забезпечення, професіоналізації процесу розгляду скарг, підвищення прозорості процедур оскарження, що сприятиме зміцненню довіри до механізмів контролю.

Аналіз діяльності контрольних органів, зокрема Антимонопольного комітету України, дозволив виявити наявні прогалини в реалізації механізмів контролю, які створюють ризики недобросовісної конкуренції та корупційних зловживань. Це потребує системного перегляду регуляторних підходів, спрямованого на забезпечення належного рівня доброчесності, прозорості та ефективності у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві.

5. У процесі аналізу й узагальнення зарубіжного досвіду розкрито можливість використання кращих світових практик (зокрема країн ЄС, Великої Британії, США, Канади) щодо включення дієвих інструментів ефективно організації закупівель інжинірингових і консалтингових послуг шляхом стандартизації вимог, застосування міжнародних контрактних форм (наприклад, FIDIC), впровадження цифрових інструментів управління проєктами, а також створення незалежних наглядових та сертифікаційних органів. Імплементация таких практик у вітчизняному нормативно-правовому полі потребує врахування національних особливостей, розвитку людського капіталу та модернізації регуляторної бази відповідно до сучасних технологічних та управлінських тенденцій.

Установлено, що для забезпечення належного рівня доброчесності, прозорості та ефективності закупівель у будівництві необхідно поєднувати

міжнародні стандарти з національними регуляторними механізмами, посилювати інституційну спроможність органів контролю, стимулювати професійний розвиток учасників закупівельного процесу та забезпечити сталість управлінських рішень у будівельній сфері. Такий підхід сприятиме формуванню конкурентного, прозорого та технологічно орієнтованого середовища публічних закупівель, що відповідає сучасним викликам і міжнародним зобов'язанням України.

6. Здійснений аналіз концепції кваліфікаційного відбору учасників дозволив обґрунтувати та розробити багаторівневу концептуальну модель державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг, яка інтегрує європейський досвід, національні особливості та сучасні управлінські підходи. Запропонована модель базується на принципі пріоритетності професійної компетентності підрядника на початковому етапі відбору, що забезпечує якість, надійність та відповідність послуг стратегічним цілям замовника. Такий підхід дозволяє відійти від домінування цінового критерію як основного індикатора ефективності та акцентує увагу на кваліфікаційних, технічних та інтелектуальних ресурсах учасників.

У межах дослідження було адаптовано міжнародні стандарти (FIDIC, OECD Guidelines, WB Procurement Framework) до національного регуляторного середовища, що сприяє формуванню прозорості, конкурентної та результативної системи закупівель, здатної підтримувати реалізацію складних інфраструктурних проєктів і забезпечувати сталий розвиток галузі. На цій основі запропоновано комплексний механізм державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у сфері будівництва, який охоплює повний цикл закупівельної діяльності – від стратегічного планування до постконтрактного моніторингу.

Розроблений механізм базується на структурно-функціональному алгоритмі організації процедур, систематизує ключові етапи закупівель, включає формування потреб на основі техніко-економічного обґрунтування, аналіз ринку, підготовку тендерної документації з урахуванням специфіки

нематеріальних послуг, застосування цифрових інструментів оцінювання та перевірки доброчесності учасників, прозоре адміністрування процедур із залученням незалежних експертів, а також постконтрактний супровід. Особлива увага приділяється інтеграції аналітичного, управлінського, цифрового, нормативно-правового, інституційного та комунікаційного блоків в єдину скоординовану систему, що забезпечує збалансованість між гнучкістю процедур та контролем за ефективністю використання публічних коштів, сприяє зниженню корупційних ризиків, підвищенню якості послуг та сталому розвитку будівельної галузі.

7. Із урахуванням наведених вище пріоритетних напрямів удосконалення механізмів державного регулювання у сфері закупівель інжинірингових і консалтингових послуг, спрямованих на підвищення прозорості, конкурентності та ефективності використання бюджетних ресурсів сформульовано практичні рекомендації, а саме:

Кабінету Міністрів України ініціювати перед Верховною Радою України внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі», з метою:

- запровадження кваліфікаційного підходу до оцінки учасників тендерних процедур із акцентом на професійну компетентність, досвід та технічну спроможність;
- стандартизації технічних завдань для закупівель інжинірингових та консалтингових послуг з урахуванням міжнародних практик;
- визначення обов'язкових ключових показників ефективності (KPI) для оцінки результативності виконання контрактів;
- ратифікації міжнародних угод, що передбачають застосування типових контрактних форм (зокрема FIDIC, World Bank Procurement Framework);
- нормативного закріплення механізмів акредитації постачальників інтелектуальних послуг;
- створення Центрів компетенцій для підтримки державних замовників у сфері складних закупівель.

Антимонопольному комітету України з метою забезпечення

добросовісної конкуренції у сфері публічних закупівель:

- здійснювати системний моніторинг практик недобросовісної конкуренції в тендерних процедурах;
- проводити аналіз бар'єрів для участі нових та інноваційних постачальників у закупівлях інтелектуальних послуг;
- забезпечити удосконалення механізмів оскарження процедур закупівель з урахуванням специфіки інжинірингових та консалтингових контрактів.

Міністерству економіки України у межах реалізації політики у сфері публічних закупівель, методологічного супроводу та координації електронної системи Prozorro:

- розробити типові тендерні документи для закупівель інжинірингових та консалтингових послуг, адаптовані до галузевої специфіки;
- створити реєстр акредитованих постачальників із попередньою кваліфікацією, що забезпечити якість та зменшити ризики;
- сприяти впровадженню цифрової системи моніторингу виконання договорів, з можливістю публічного доступу до результатів;
- підготувати методичні рекомендації щодо оцінки ефективності закупівель, включаючи індикатори якості, інноваційності та відповідності очікуванням замовника.

Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури України як головному замовнику інфраструктурних проектів та регулятору у сфері будівництва:

- забезпечити інтеграцію міжнародних стандартів (FIDIC, ISO) у національні будівельні норми та нормативно-технічну документацію;
- сприяти впровадженню галузевих технічних завдань для закупівель інжинірингових послуг з урахуванням складності об'єктів;
- ініціювати створення галузевого Центру компетенцій, який надаватиме методичну підтримку замовникам на центральному та регіональному рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антимонопольний комітет України. Зведені відомості щодо спотворення результатів торгів в 2023 році. URL: <https://amcu.gov.ua/napryami/oskarzhennya-publichnih-zakupivel/zvedeni-vidomosti-shchodo-spotvorenniya-rezultativ-torgiv/zvedeni-vidomosti-shchodo-porushnikiv-torgiv-za-2023-rik>.
2. Акімова Л. М. Практика електронних державних закупівель у країнах ЄС. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/itis%20seminar%202017/pdf/akimova-3.pdf.
3. Беркана А. Що таке Big Data: все найважливіше про великі дані. 2017. URL: <https://bit.ly/2Q0ZwOd>.
4. Бондар І. Державні закупівлі в Швейцарії. *Державні закупівлі в Україні*. 2007. № 11. С. 41–44.
5. Бондаренко В. А., Пустова Н. О. Характеристика принципів адміністративних процедур публічних закупівель. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична*. 2016. Вип. 4. С. 150–161.
6. Була Р. Модель цифрового урядування в Естонії. *Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління*. 2024. Вип. 2 (74). С. 17–23.
7. Вимоги щодо проведення контролю якості робіт з нового будівництва, реконструкції та ремонту автомобільних доріг загального користування: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 груд. 2016 р. № 1065. *Офіційний вісник України*. 2017. № 2. Ст. 555.
8. Вознесенська О. А. Сутність державного регулювання в галузі діяльності аудіовізуальних засобів масової інформації: до постановки питання. *Часопис Київського університету права*. 2010. № 3. С. 94–98.
9. Гаврилов А. В. Інжиніринг та консалтинг у будівництві: категорійно-понятійний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*, № 13, 2019.

с. 111–114. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.13.111>

10. Галінський О. М., Вахович І. В., Цифра Т. Ю. Міжнародна практика формування договірних відносин у будівництві. *Будівельне виробництво*: зб. наук. пр. Київ : НДІБВ, 2012. № 54. С. 3–7.

11. Галушак М. Державні закупівлі в Україні: теоретичні аспекти та практичні проблеми. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 1(30). С.43–53.

12. Гарагонич О. В. Теоретичні питання державного регулювання господарської діяльності. *Юридичний науковий вісник*. 2010. № 1. С. 141–147. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Yurnpo/2010_1/141-147.pdf.

13. Горбата Л. П. Державно-приватне партнерство як інструмент удосконалення управління дорожнім будівництвом. *Національні інтереси України*. 2025. № 8 (13). С. 787-800. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-8\(13\)-787-800](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-8(13)-787-800)

14. Горбата Л. П. Механізми громадського контролю як інструмент прозорості та підзвітності у сфері дорожнього будівництва. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 8 (18). С. 309–321. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8\(18\)-309-321](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-8(18)-309-321)

15. Грищенко І. М. Роль органів місцевої влади у регуляторному забезпеченні рекреаційної сфери та публічних закупівель у будівництві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 16. С. 278-287. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.16.278>

16. Грищенко І. М. Синергія державного регулювання у сферах рекреації та закупівлі інжинірингових і консалтингових послуг: вектор на резильєнтність територій у контексті досягнення Цілей сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*, № 17, 2025. С. 244-252.

17. Даценко В. Відбудова (бе)з Prozorro: як проводити закупівлі, щоб зберегти довіру партнері. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/3/689976/>.

18. Джабраїлов Р., Малолітнева В. Публічні закупівлі як засіб державного регулювання господарської діяльності та реалізації цілей сталого розвитку.

Право України. 2019. № 2. С. 47–64. URL: https://pravoua.com.ua/storage/files/magazines/files/article-pravo_2019_8_s3.pdf

19. Декалюк О. В. Економічна безпека в системі управління державними закупівлями. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2018. № 3(1). С. 177–180.

20. Грищенко І. М. Забезпечення ефективного регуляторного середовища для розвитку рекреаційної інфраструктури та здійснення публічних закупівель у сфері будівництва. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, № 8, 2025. <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.8.2%20>

21. Дегтяр О. А., Пархоменко Л. М. Оптимізація механізмів публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві. *Національні інтереси України.* № 5(10), 2025. С. 1057-1068 DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-1057-1068](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-1057-1068)

22. Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/24/ЄС від 26 лютого 2014 року про публічні закупівлі та про скасування Директиви 2004/18/ЄС. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_052-14#Text.

23. Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/25/ЄС від 26 лютого 2014 року про здійснення закупівель у водній, енергетичній, транспортній галузях та галузі поштових послуг. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/Директива%202014%2025%20ЄС.pdf>.

24. Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/23/ЄС від 26 лютого 2014 року щодо укладання концесійних договорів URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/23/oj/eng>.

25. Дроздова Н. Організаційно-правовий механізм управління системою державних закупівель на конкурсних засадах: теоретико-методологічний аспект. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр. ОРІДУ НАДУ.* Одеса, 2012. Вип. 3 (51). С. 162–165.

26. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

підприємства: навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2004. 478 с.

27. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. 714 с.

28. Збірник директив ЄС з питань державних закупівель: Гармонізація системи державних закупівель в Україні зі стандартами ЄС. Січень 2015. 637 с.
URL: <https://dn.gov.ua/storage/app/sites/1/zakupivli/dodatok-31dyrektyvy-yes-po-zakupivlyah-1.pdf>.

29. Здирко Н. Публічні закупівлі в Україні: історичний аспект становлення та розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48. Ч. 3. С. 7–188.

30. Інноваційна практика інжинірингу: навч. посіб. для студентів спец. 133 Галузеве машинобудування, 131 Прикладна механіка, 101 Екологія / уклад.: Д. Е. Сідоров. Київ : НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2021. 82 с.

31. Інженер-консультант: суб'єкт господарювання і фахівець. / Непомнящий О. М., Гаврилов А. В., Медведчук О. В., Хараїм І. В. *Вісник будівельника*. 2018. № 2. С. 4–14. URL: <http://strategia.gov.ua/wp-content/uploads/2018/05/stattia-inzhener-konsultant.pdf>

32. Карабін Т. О. Принципи здійснення публічних закупівель. *Закарпатські правові читання: матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. конф.* (27–28 трав. 2021 р., Ужгород). Ужгород : РІК-У, 2021. Т. 2. 264 с.

33. Київська школа економіки. Вплив PROZORRO. Березень 2017. С.1–14. URL: https://cep.kse.ua/assets/img/articles/Prozorro_report_ua.pdf

34. Козик В. В., Панкова Л. А., Даниленко Н. Б. Міжнародні економічні відносини: навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 406 с.

35. Козак Ю. Г., Логвінова Н. С., Притула Н. В. Міжнародна торгівля: навч. посіб. Київ : Центр навч. л-ри, 2015. 272 с.

36. Кондратюк А. А., Манаєнко І. М. Розвиток міжнародного інжинірингу: світові тенденції та вітчизняні реалії. *Збірник наукових праць молодих учених ФММ «НТУУ КПІ ім. Ігоря Сікорського»*. 2017. № 11. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22551> (дата звернення: 18.05.2025).

37. Карпенко О., Карпенко Ю., Герман Д. Штучний інтелект як інструмент зниження корупційних ризиків у сфері публічних закупівель. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 2. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.15421/152328>

38. Критенко О. О., Тоцька Т. С. Шляхи вдосконалення системи державних закупівель. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). С. 74–80.

39. Кунц Г., О’Доннелл К. Дослідження з економіки. *Recherches Économiques de Louvain. Louvain Economic Review*. 1956. Vol. 22, Issue 5. P. 585–586. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/recherches-economiques-de-louvain-louvain-economic-review/article/abs/>

40. Лазурко М. І., Завербний А. С. Розвиток консалтингової діяльності в Європі: проблеми, перспективи та досвід для України. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 204–212. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25532/nzmened-204-212.pdf>.

41. Малолітнева В. К. Господарсько-правовий інститут публічних закупівель: монографія. Київ: ДУ «Ін-т екон.-правових дослідж. ім. В. К. Макутова НАПрН України», 2020. 412 с.

42. Митропан Т. Розгляд моделей та механізмів публічного управління закупівлями товарів, робіт та послуг у сфері будівництва в Україні. *Публічне урядування*. 2018. № 3(13). С. 136–147. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/public-management/article/view/506>.

43. Мінімальні вимоги з охорони праці на тимчасових або мобільних будівельних майданчиках: Наказ Мінсоцполітики від 23 черв. 2017 р. № 1050. *Офіційний вісник України*. 2017. № 82. Ст. 2519.

44. Міністерство розвитку громад та територій. Нова Лейпцизька хартія: європейські принципи розвитку міст для людей тепер запрацюють і в Україні. 2024. URL: <https://mindev.gov.ua/news/35707-nova-leipzigka-xartia-jeuropeiski-principi-rozvitku-mist-dlia-liudei-teper-zapraciuiut-i-v-ukrayini>

45. Міщенко Р. І. Формування ефективних механізмів публічних закупівель в сучасних геоekonomічних умовах: дис. ... канд. наук з держ. управління: 25.00.02. Чернігів, 2021. 241 с. URL: <https://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/23706>.

46. Міщенко О. Особливості проведення торгів у країнах Центральної та Східної Європи. *Державні закупівлі в Україні*. 2008. № 7. С. 32–40.

47. Меметова І., Паламарчук Д., Шаповал Н. Річниця ProZorro: що змінила реформа публічних закупівель. URL: <https://voxukraine.org/uk/richnitsya-prozorro-ua/>

48. Настанова з визначення вартості будівництва: Кошторисні норми України: затв. наказом Мінрегіону від 1 листоп. 2021 р. № 281 (зі змінами). URL: <https://online.budstandart.com/ua/>

49. Невінгловська Ю. М. Досвід країн-учасниць ЄС щодо публічного адміністрування економічної конкуренції та обмеження монополізму. *Юридична наука*. 2020. № 5 (107). Т. 2. С. 56–60.

50. Непомнящий О. М. Перспективи застосування в Україні міжнародно визнаних форм договорів на надання інжинірингових послуг у будівництві. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2019. № 2 (66). С. 106–111.

51. Непомнящий О. М., Прав Ю. Г., Пархоменко Л. М. Договір інжинірингу: міжнародний досвід у контексті публічних закупівель. *Наукові інновації та передові технології*. № 5(19), 2023. С. 208-217. DOI: 10.52058/2786-5274-2023-5(19)-247-255

52. Пархоменко Л. М. Особливості закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. *Наукові перспективи*. № 12(18), 2021. С. 168. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-168-178](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-168-178)

53. Пархоменко Л. М. Основні напрямки розвитку публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у галузі будівництва. *Наукові перспективи*. №1(9), 2025. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-1\(9\)](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-1(9))

54. Пархоменко Л. М. Європейський досвід здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві як

основний елемент удосконалення національного законодавства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 12. С. 241–246.

55. Пархоменко Л. М. Проблематика участі у закупівлях надавачів інжинірингових та консалтингових послуг в умовах воєнного стану. *Сучасні проблеми економіки, обліку, фінансів і права: матеріали Міжн. наук.- практ. конф.* (29 квітня 2022 р., Полтава). Полтава: ЦФЕНД, 2022. С. 101-104.

56. Пархоменко Л. М. Шляхи вдосконалення процедури закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. *Економіко-управлінські та інформаційно-аналітичні інновації в будівництві: матеріали Міжн. наук.-практик. конф.* (7-8 червня 2022 р., Київ). Київ: КНУБА, 2022. С.192-194.

57. Пархоменко Л. М. Особливості комунікацій у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві за умови правового режиму воєнного стану в Україні. *Публічне управління та адміністрування: Реалії та перспективи: матеріали щор. наук.- практ. конф.* (14 груд. 2023 р., Київ). Київ: ННІНО, 2023. С.153.

58. Пархоменко Л. М. Управління ризиками під час надання інженерно-консультаційних послуг на об'єкті будівництва у період воєнного стану в Україні. *Політ. Сучасні проблеми науки: матеріали XXIV Міжн. наук.-практик. конф. здоб. вищ. осв. і молод. учен.* (02 квіт. 2024 р., Київ). Київ: ДУ КАІ, 2024. С. 62-65.

59. Пархоменко Л. М. Проблемні питання та напрями розвитку механізмів сфери публічних закупівель. *Публічне управління в Україні: виклики та перспективи: матеріали Міжн. наук.-практик. конф.* (29–30 листопада 2024 р., Запоріжжя). Львів – Торунь: Liha-Pres, 2024. С. 36-40.

60. Пархоменко Л.М. Трансформація публічних закупівель у повоєнний період. *Публічне управління в Україні: Історичний досвід та перспективи розвитку: матеріали Всеукр. наук.-практик. конф.* (18-21 лютого 2025 р., Київ). Київ: ННІ ПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. С.152-154.

61. Пашенцева Г. В. Організаційно-економічне забезпечення

екологічної безпеки рекреаційних територій: дис. ... канд. економ. наук: 08.00.06. Національна академія природоохоронного та курортного будівництва, 2014. URL:

https://uacademic.info/ua/document/0414U001354#google_vignette

62. Петришин О. Теорія держави і права : підруч. для студ. юрид. вищ. навч. закл. Харків : Право, 2014. 368 с.

63. Половінкіна Р. Державне регулювання публічних закупівель у період дії воєнного стану в Україні: теоретичний аспект. *Право та державне управління*: зб. наук. пр. Запоріжжя : КПУ; Видавн. дім «Гельветика», 2024. Вип.1.

64. Податковий кодекс України: Закон України від 2 груд. 2010 р. № 2755-VI. *Офіційний вісник України*. 2010. № 9. Ч.1. Ст. 3248.

65. Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26 листоп. 1993 р. № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 50. Ст. 472. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>.

66. Про авторський та технічний нагляд під час будівництва об'єкта архітектури: Постанова Каб. Міністрів України від 11 липн. 2007 р. № 903. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2007-%D0%BF#Text>

67. Про внесення змін до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників: Вип. 64 «Будівельні, монтажні та ремонтно-будівельні роботи»: Наказ Мінрегіону від 8 серп. 2017 р. № 192. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/08/nakaz-192.pdf>

68. Про внесення змін до постанови Каб. Міністрів України від 11 листоп. 2022 р. № 1275: Постанова Каб. Міністрів України від 1 лют. 2024 р. № 122. *Офіційний вісник України*. 2024. № 19. Ст. 1224.

69. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17 лют. 2011 р. № 3038-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text> (дата звернення 25.07.2025).

70. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 верес. 1991 р. № 1560-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>.

71. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 21 черв. 2012 р. № 5007-VI. *Офіційний вісник України*. 2012. № 58. Ст. 2309. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>.

72. Про відповідальність за правопорушення у сфері містобудівної діяльності: Закон України від 14 жовт. 1994 р. № 208/94-В. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/208/94-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 25.07.2025).

73. Про встановлення розміру плати за подання скарги та затвердження Порядку здійснення плати за подання скарги до органу оскарження через електронну систему закупівель та її повернення суб'єкту оскарження: Постанова Каб. Міністрів України від 22 квітн. 2020 р. № 292. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/292-2020-%D0%BF#Text>

74. Про затвердження Порядку застосування кошторисних норм та нормативів з ціноутворення при визначенні вартості будівництва: затв. наказом Мінрегіону від 25 черв. 2021 р. № 162. URL: [https:// online.budstandart.com /ua/](https://online.budstandart.com/ua/)

75. Про затвердження Положення про порядок організації та проведення міжнародних торгів (тендерів) в Україні: Постанова Каб. Міністрів України від 21 жовт. 1993 р. № 871. *Зібрання постанов Уряду України*. 1994. № 3. Ст. 59.

76. Про затвердження примірної тендерної документації: Наказ М-ва економіки України від 6 груд. 2024 р. № 27593 URL: <https://me.gov.ua/view/925f01ea-0a48-41d7-b69b-39823adff4cd>

77. Про затвердження примірної методики визначення очікуваної вартості предмета закупівлі: Наказ Мінекономіки від 18 лют. 2020 р. № 275 URL: <https://me.gov.ua/legislativeacts/Detail?lang=uk-UA&id=fef464cb-f17f-4b3b-aa57-ebb3807be9ca>.

78. Про затвердження Порядку визначення предмета закупівлі: Наказ М-ва розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 15 квіт. 2020 р. № 708. *Офіційний вісник України*. 2020. № 47. Ст. 1504.

79. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель

товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану в Україні та протягом 90 днів з дня його припинення або скасування : Постанова Каб. Міністрів України від 12 жовтн. 2022 р. № 1178. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text>

80. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січ. 2001 р. № 2210-III. *Офіційний вісник України*. 2001. № 7. Ст. 260. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.

81. Положення про Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України : Постанова Каб. Міністрів України від 21 липн. 2025 р. № 903. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2025-%D0%BF#n31>

82. Порядок реалізації експериментального проекту щодо розбудови мережі єдності українців за кордоном: Постанова Каб. Міністрів України від 14 липн. 2025 р. № 841. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/841-2025-%D0%BF#n18>

83. Про затвердження національного класифікатора України ДК 003:2010: Наказ М-ва економічного розвитку і торгівлі України від 18 листоп. 2014 р. № 1361. URL: <https://me.gov.ua>

84. Про затвердження Положення про Державну аудиторську службу України: Постанова Каб. Міністрів України від 3 лют. 2016 р. № 43. *Офіційний вісник України*. 2016. № 12. Ст. 506.

85. Про заборону використання бюджетних коштів для закупівлі товарів (робіт, послуг) іноземного походження: Постанова Каб. Міністрів України від 4 черв. 1996 р. № 611. *Урядовий кур'єр*. 1996. 20 черв. № 112–113.

86. Про затвердження Положення про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти: Постанова Каб. Міністрів України від 17 жовт. 2008 р. № 921. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/921-2008-%D0%BF#Text>

87. Про затвердження особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників, передбачених Законом України «Про публічні закупівлі», на період дії правового режиму воєнного стану: Постанова

Каб. Міністрів України від 12 жовт. 2022 р. № 1178. *Офіційний вісник України*. 2022. № 84. Ст. 5176. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1178-2022-%D0%BF#Text>

88. Про здійснення державних закупівель: Закон України від 1 черв. 2010 р. № 2289-VI. *Офіційний вісник України*. 2010. № 49 Ст. 1603. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2289-17#Text>

89. Про публічні закупівлі: Закон України від 25 груд. 2015 р. № 922-VIII. *Офіційний вісник України*. 2016. № 1. Ст. 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text>

90. Про архітектурну діяльність: Закон України від 20 трав. 1999 р. № 687-XIV. *Урядовий кур'єр*. 1999. 7 січ. № 120–121.

91. Про державне замовлення для задоволення пріоритетних державних потреб: Закон України від 22 груд. 1995 р. № 493/95. *Голос України*. 1996. 23 січ. № 13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/493/95-%D0%B2%D1%80#Text>

92. Про закупівлю товарів, робіт і послуг за державні кошти: Закон України від 22 лют. 2000 № 1490-III. *Офіційний вісник України*. 2000. № 13. Ст. 500.

93. Про особливості створення та діяльності централізованих закупівельних організацій: Постанова Каб. Міністрів України від 27 груд. 2018 р. № 1216. *Офіційний вісник України*. 2019. № 24 Ст. 841. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1216-2018-%D0%BF#Text>.

94. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17 берез. 2011 р. № 3166-VI. *Офіційний вісник України*. 2011. № 27. Ст. 1123.

95. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 2 берез. 2015 р. № 222-VIII. *Офіційний вісник України*. 2015. № 25. Ст. 722. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19>.

96. Про організацію та проведення торгів (тендерів) у сфері державних закупівель товарів (робіт, послуг): Постанова Каб. Міністрів України від 28 черв. 1997 р. № 694. *Офіційний вісник України*. 1997. № 28. Ст. 41. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/694-97-%D0%BF#Text>

97. Про створення єдиної системи закупівель товарів (робіт, послуг) за рахунок коштів державного бюджету та іноземних кредитів: Постанова Каб. Міністрів України від 24 верес. 1997 р. № 1058. *Урядовий кур'єр*. 1997. 2 жовт. № 182–183. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-97-%D0%BF#Text>

98. Про проведення торгів (тендерів) у будівництві: Постанова Каб. Міністрів України від 1 верес. 1998 р. № 1369. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1369-98-%D0%BF#Text>

99. Про порядок визначення предмета закупівлі за державні кошти: Наказ М-ва економіки України від 27 черв. 2003 р. № 165. *Офіційний вісник України*. 2003. № 29 Ст. 1491. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0566-03#Text>

100. Про затвердження зміни № 6 до національного класифікатора України ДК 003:2010: Наказ М-ва екон. розвитку і торгівлі України від 26 жовт. 2017 р. № 1542. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1542731-17#Text>.

101. Професійний стандарт «Інженер-консультант (будівництво)»: Наказ М-ва економіки України від 13 січ. 2022 р. № 108-22. URL: <https://me.gov.ua>

102. Про внесення змін до особливостей здійснення публічних закупівель товарів, робіт і послуг для замовників на період дії воєнного стану: Постанова Каб. Міністрів України від 1 верес. 2023 р. № 952. *Офіційний вісник України*. 2023. № 86. Ст. 4967. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/952-2023-%D0%BF#Text>.

103. Про схвалення Стратегії реформування системи публічних закупівель на 2024–2026 роки та затвердження операційного плану її реалізації у 2024–2025 роках: Розпорядж. Каб. Міністрів України від 2 лют. 2024 р. № 76-р. *Офіційний вісник України*. 2024. № 18. Ст. 1185.

104. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січ. 2001 р. № 2210-III. *Офіційний вісник України*. 2001. № 7. Ст. 260. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.

105. Про Стратегію реформування системи публічних закупівель («дорожню карту»): Розпорядж. Каб. Міністрів України від 24 лют. 2016 р. №

175-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2016-%D1%80#Text>.

106. Про стандартизацію: Закон України від 5 черв. 2014 р. № 1315-VII. *Офіційний вісник України*. 2014. № 5. Ст. 1440. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>.

107. Предборський В. Інноваційні технології управління в системі факторів підвищення ефективності діяльності ОВС. *Вісник Академії управління МВС*. 2009. № 3. С. 23–34.

108. Принципи Prozorro. URL: <https://prozorro.gov.ua/> (дата звернення: 04.03.2025).

109. Проблеми трансферу інтелектуального капіталу в системі об'єктів права інтелектуальної власності і нематеріальних активів. / Білоусько В. С., Беленкова М. І., Білоусько Т. Ю., Тимчук В. М. *Вісник Центру наукового забезпечення агропромислового виробництва Харківської області: наук.-вироб. зб.* Серія: Економіка. 2011. Вип. 10. С. 348–361.

110. Професійний закупівельник – професійний комунікатор: гайд з комунікацій. *Kyiv School of Economics*. URL: https://cep.kse.ua/article/CEP_Communication_guide_final.pdf

111. Раскін Дж. Раскін Джон. *Зарубіжні письменники*: енциклопед. довід.: у 2 т. / за ред. Н. Михальської, Б. Щавурського. Тернопіль : Навч. кн.–Богдан, 2006. Т. 2: Л – Я. С. 417.

112. Реєстр судових рішень України. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/110229041>

113. Роль Антимонопольного комітету України в позасудовому оскарженні правопорушень у сфері публічних закупівель. *Порівняльно-аналітичне право*. 2020. № 2. С. 86–89. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib>

114. Романенко Є. О. Комунікація як необхідна складова розвитку сучасного суспільства. *Демократичне врядування*. 2012. Вип. 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2012_9_18.

115. Русін В. М. Розвиток системи публічних закупівель в Україні

Економіка та держава. 2019. № 12. С. 99–103. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2019/20.pdf

116. Русін В. М. Контроль у сфері публічних закупівель. *Ефективна економіка.* 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/112.pdf

117. Румянцев А. П., Коваленко Ю. О. Світовий ринок послуг: навч. посіб. Київ : Центр навч. л-ри, 2006. 456 с.

118. Саніахметова Н. О. Поняття державного регулювання підприємництва. *Українське комерційне право.* 2005. № 6. С. 10–17.

119. Світовий банк, Уряд України, ЄС, ООН. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення RDNA4. 2025. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>.

120. Слободянюк М. В., Хачатрян В. В. Особливості функціонування Антимонопольного комітету України. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2016. Вип. 14. С. 232–234.

121. Справа SAP: Верховний Суд визнав правомірним рішення АМКУ щодо ТОВ «Агелес». URL: <https://amcu.gov.ua/news/sprava-sap-verhovnij-sud-viznav-pravomirnim-rishennya-amku-shchodo-tov-ageles>.

122. Справа Верховного Суду України щодо ПрАТ «Юнікон» URL: https://biz.ligazakon.net/news/219549_verkhovnij-sud-pdtverdiv-pravomrntst-nakladennya-shtrafu-amku-u-275-mln-grn-na-prat-yunkon-za-zmovu-na-torgakh.

123. Смиринський В. Логістичний менеджмент державних закупівель: теоретично-правовий та методологічний аспект: монографія. Тернопіль : Карт-бланш, 2004. 390 с.

124. Сташук О., Борисюк О., Проць Н. Публічні закупівлі та їх роль в удосконаленні публічних фінансів України. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки.* 2022. № 3. С. 37–43.

125. Стародубцев О. Історія реформи публічних закупівель. URL: https://prozorro.gov.ua/news/istoriya-reformy_publichnyh_zakupivel.

126. Стусенко Ю. А. Практичні аспекти оскарження публічних закупівель в Україні. *Юридична газета online*. 2017. № 15 (565). URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/praktichni-aspekti-oskarzhennya-publichnyh-zakupivel-v-ukrayini.html>.
127. Техногенна катастрофа в Італії. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>.
128. Типові корупційні ризики у публічних закупівлях / Нац. агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2021/03/Typovi-koruptsijni-ryzyky-v-publichnyh-zakupivlyah-1.pdf>.
129. Ткач М. П. Державне регулювання і державне управління: співвідношення понять. *Підприємництво, господарство і право*. 2012. № 8. С. 110–113.
130. Ткаченко Н. Трансформація публічних закупівель в Україні. *Економіка України*. 2018. № 9. С. 123–138.
131. Тугай О. А., Власенко Т. В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. *Нові технології в будівництві*. 2018. № 34. С. 15–20. URL: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/34_2018/5.pdf
132. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січ. 2003 р. № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 435-15. Ст.1308.
133. Чубатюк Ю. В., Некіпелова І. В. Проблеми та перспективи розвитку інжинірингу в Україні. URL: <http://conf.vntu.edu.ua/allvntu/2010/inbtegp/txt/Chubatiuk.pdf>
134. Хараїм В. Теоретичні аспекти публічного управління інжиніринговою діяльністю в будівництві із залученням інженера-консультанта. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Державне управління, 45(2), 2024. с. 101–106.
135. Шатковський О. Розвиток законодавства України щодо державних закупівель: від еволюції до революції. *Радник у сфері публічних закупівель*. 2015. № 5 (44). URL: <https://radnuk.com.ua/zhurnaly/rozvytok-1zakonodavstva-ukrainy-shchodo-derzhavnykh-zakupivel-vid-evoliutsii-do-revoliutsii/>

136. Шатковський О. Централізація закупівель – упорядкування замість «радянського» адміністрування: приклади країни ЄС. *Радник у сфері публічних закупівель*. URL:

https://radnuk.com.ua/praktyka_zakupivel/tsentralizatsiia-zakupivel-uporiadku/

137. Шандрівська О. Є., Кириленко А. А. Особливості ідентифікації ризиків ринку BIG DATA. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3 (1). С. 82–95.

138. Шинкарук А. Л., Парфенюк В. М., Кац Е. Я. Європейські публічні комунікації: культура, політика, технології: колект. моногр. Рівне, 2013. 416 с.

139. Юсова К., Акімова О. Корупційні прояви у системі публічних закупівель та їх класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11(1). С. 37–42. DOI: 10.37320/2415-3583/11.6

140. Ярощук А. О. Кон'юнктура світового ринку інженерно-технічних послуг та перспективи розвитку інжинірингових центрів в Україні. URL: http://ej.kherson.ua/journal/economic_11/130.pdf

141. BI.Prozorro. Професійний модуль аналітики. URL: <https://bi.prozorro.org> (дата звернення: 20.07.2025).

142. BI.Prozorro. Інформаційна панель ризик-індикато. URL: <https://bi.prozorro.org>.

143. BOAMP. Офіційний бюлетень анонсів публічних закупівель. URL: <https://www.boamp.fr>.

144. Engineering. *Online Etymology Dictionary*. URL: <https://www.etymonline.com/word/engineering>

145. European Bank. Are you ready for eProcurement? Guide to Electronic Procurement Reform. 2015. URL: <https://www.ppi-ebrd-uncitral.com> (дата звернення: 04.03.2025).

146. Etzioni A. *The Active Society*. New York: [s. n.], 1998. P. 85.

147. Engineers and Geoscientists British Columbia. Budget Guidelines for Consulting Engineering Services. 2009. URL: <https://www.egbc.ca/getmedia/c31c2f50-83fe-4cc2-83a6-f3d9f81c6905/APEGBC->

[Budget-Guidelines-for-Consulting-Engineering-Services.pdf.aspx](#).

148. État de la République Française. PLACE – Plateforme des achats de l'État. URL: <https://www.marches-publics.gouv.fr>.

149. European Commission. Public Procurement Guidance for Practitioners. Brussels: Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, 2017. URL: <https://single-market-economy.ec.europa.eu/>.

150. Fayol H. Administration Industrielle et Générale. URL: <https://ru.scribd.com/document/490913494/Administration-industrielle-et-generale-Henry-Fayol-pdf>.

151. Federal Act on Public Procurement (PPA) of 21 June 2019. URL: <https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2020/126/en>.

152. FIDIC. White Book – Client/Consultant Model Services Agreement. 5th ed. 2017. URL: <https://fidic.org/books/clientconsultant-model-services-agreement-5th-ed-2017-white-book>.

153. Gryshchenko, I., Yermak, O., Ovcharenko, R., Prodan, T., Hadzhiieva, A. B. (2024). Public Control and Crime Prevention : Interaction at the State and Regional Levels. *Pakistan Journal of Criminology*, 2024, 16(3), pp. 763-778. DOI: <https://doi.org/10.62271/pjc.16.3.763.778> URL: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59170800600>

154. Government of Canada. Canadian Infrastructure Procurement Framework. 2021. URL: <https://housing-infrastructure.canada.ca/pub/other-autre/dsds-smdd-2021-2022-eng.html>.

155. Gryshchenko, I., Dmytro Gulevets, Nataliia Prokopenko, Dniprov, O., and Stadnikov, V. (2025). The use of geoinformation systems for planning and implementing the restoration of territorial communities. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, vol. 6 №2, 2025. <https://doi.org/10.51798/sijis.v6i2.1008>

156. Hood C. The Art of the State: Culture, Rhetoric and Public Management. *International Journal of Public Administration*. 1998. 2(2A): 389–392. URL: https://www.academia.edu/54470379/The_art_of_the_state_Culture_rhetoric_and_public_administration

blic management Oxford Oxford University Press 1998 261 pp by Christopher Hood.

157. International Federation of Consulting Engineers. Industry as a Partner for Sustainable Development: Consulting Engineering. Switzerland, 2002. 47 p. URL: <https://fidic.org/books/industry-partner-sustainable-development>

158. International Federation of Consulting Engineers. Engineering Our Future 2004. Switzerland, 2004. URL: <https://fidic.org/books/engineering-/our-future-2004>

159. Lysons K., Farrington B. Procurement and Supply Chain Management. 10th ed. Pearson, 2020.

160. OECD. Integrity in Public Procurement: Good Practice from A to Z. OECD Publishing, 2007. P. 87.

161. OECD. Public Procurement for Infrastructure Development. OECD Publishing, 2021. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/public-procurement.html>.

162. Paul C. Getting Better at Strategic Communication. Santa Monica: RAND Corporation, 2011. 18 p.

163. Polish Public Procurement Office. Annual Report 2022. – Warsaw, 2023. URL: <https://www.gov.pl/web/uzp-en/legal-framework2>.

164. Prozorro. Офіційний портал. URL: <https://prozorro.gov.ua>.

165. Transparency International Україна. URL: <https://ti-ukraine.org/about/>.

166. Transparency International Ukraine. Аналіз системи Prozorro: виклики та успіхи. Київ : TI Ukraine, 2022. С. 14–15.

167. Transparency International. Індекс сприйняття корупції 2023. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org>.

168. Transparency International. Corruption in the Construction Sector. Global Infrastructure Anti-Corruption Centre (GIACC). 2011. URL: <https://www.transparency.org>.

169. TNDR. Закупівлі благоустрою: хто може бути замовником в таких закупівлях. 2023. URL: <https://tndr.com.ua/article/zakupivli-blagoustroyu-hto-mozhe-buti-zamovnikom-v-takih-zakupivlyah/>

170. Thai K. V. International Handbook of Public Procurement. 2nd ed. 2017. URL:

<http://sate.gr/nea/international%20handbook%20of%20Public%20Procurement.pdf>.

171. Triana Casallas J. A., Cueva Lovelle J. M., Rodríguez Molano J. I. Smart Contracts with Blockchain in the Public Sector. *International Journal of Interactive Multimedia and Artificial Intelligence*. 2020. 31 July. URL: https://www.researchgate.net/publication/343884451_Smart_Contracts_with_Blockchain_in_the_Public_Sector.

172. Terry G. R. Office Management and Control: The Administrative Managing of Information. R. D. Irwin, 1949.

173. Total Cost of Ownership: An Analysis Approach for Purchasing. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*. October 1995. Vol. 25, No. 8. P. 4–23. DOI: <https://doi.org/10.1108/09600039510099928>

174. UK Government. Procurement Policy Notes. Cabinet Office, 2022. URL: <https://www.gov.uk/government/publications>.

175. World Bank. Benchmarking Public Procurement 2017: Assessing Public Procurement Regulatory Systems in 180 Economies. Washington DC: World Bank, 2016. URL: <https://documents1.worldbank.org/>.

ДОДАТКИ

Додаток А



Громадська спілка
«Міждержавна гільдія
інженерів консультантів»

Tel: +380987007567
office@iceg.com.ua
www.iceg.com.ua

Код ЄДРПОУ 39727187
пр. Соборності, 15/17
м. Київ, Україна, 02160

Вих. № 93-08 від 13.08.2025

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Пархоменко Людмили Миколаївни на тему: «Трансформація державного
регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві»

Видана Пархоменко Людмилі Миколаївні, аспірантці кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету «Київський авіаційний інститут», про те, що її дисертаційне дослідження на тему «Трансформація державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві» містить нові наукові результати в галузі державного регулювання, які вирішують актуальні завдання щодо функціонування та вдосконалення процедур закупівель товарів, робіт та послуг будівельного призначення.

У ході дослідження авторкою виявлено та проаналізовано перешкоди при реалізації державної політики у сфері закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, здійснено оцінку впливу законодавчих актів на ефективність процедур публічних закупівель, систематизовано наукові підходи до визначення понять «інжиніринг» та «інженерно-консультаційні послуги», визначено проблемні аспекти та передумови подальшого реформування системи публічних закупівель таких послуг.

На підставі аналізу вітчизняного та міжнародного досвіду Пархоменко Л.М. запропонувала низку новацій щодо удосконалення процедур закупівель інжинірингових та консалтингових послуг при реалізації інвестиційно-будівельних проєктів різного рівня складності.

Громадська спілка «Міждержавна гільдія інженерів консультантів», до складу якої входять 60 інжинірингово-консалтингових компаній та понад 1 000 фізичних осіб, поширила для практичного врахування суб'єктами інвестиційно-будівельної діяльності результати дослідження, зокрема щодо нових підходів до формування вимог замовника, визначення предмета закупівлі та критеріїв відбору переможця на кожній стадії реалізації проєкту.

При наданні методичної допомоги та методологічної підтримки органам місцевого самоврядування та інжинірингово-консалтинговим компаніям – членам Гільдії враховано розроблений Пархоменко Л.М. підхід до закупівельних процедур, що сприяє більш раціональному використанню коштів, мінімізації можливих ризиків та створенню умов для ефективної взаємодії між усіма учасниками інвестиційно-будівельних проєктів.

Президент МГІК, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Київського університету авіаційних та інформаційних технологій

О.М. Непомнящий



Міністерство розвитку громад та територій України
Державне підприємство
**«ДЕРЖАВНИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ТА ПРОЕКТНО-
ВИШУКУВАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ «НДІПРОЕКТРЕКОНСТРУКЦІЯ»**
(Інститут «НДІПРОЕКТРЕКОНСТРУКЦІЯ»)

бульвар Лесі Українки, будинок 26, місто Київ, 01133, Україна
телефон +38 (044) 285 08 97, Мобільний телефон +38 (067) 199 08 99
e-mail: ndi_04653199@ukr.net http://www.rekonstr.gov.ua e-mail: info@rekonstr.gov.ua
Код ЄДРПОУ 04653199

19 серпня 2025 р. № б/н

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Пархоменко Людмили Миколаївни**

Державне підприємство «Державний науково-дослідний та проектно-вишукувальний інститут «НДІПРОЕКТРЕКОНСТРУКЦІЯ», як провідна науково-дослідна установа України, що є базовою організацією з науково-технічної діяльності у будівництві, інформує, що дисертаційна робота аспірантки кафедри публічного управління та адміністрування Державного університету «Київський авіаційний інститут» Пархоменко Людмили Миколаївни на тему *«Трансформація державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві»* містить нові актуальні наукові підходи та практичні рекомендації щодо удосконалення державного регулювання процесу закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівельній галузі.

Окремі наукові результати та практичні рекомендації Пархоменко Л. М. були використані Інститутом «НДІПРОЕКТРЕКОНСТРУКЦІЯ» у своїй діяльності. Зокрема, вони стали основою при визначенні пріоритетних напрямів удосконалення законодавчої та нормативної бази у сфері публічних закупівель з урахуванням специфіки будівельного сектору.

Крім того, результати дослідження були враховані при формуванні науково-методичних підходів до підвищення прозорості та ефективності регулювання закупівель у будівництві.

Директор

Матфей КІЗИМЕНКО



КОНСОРЦІУМ «Україна - андасат - Ізраїль»

ЄДРПКУ 45016010, Адреса: Україна, 04070, місто Київ, вулиця Волоська, будинок 46/32, e-mail: andasat@ukr.net

Вих. 06/06-01
від 06.06.2025

ДОВІДКА
про практичне впровадження результатів дисертаційного
дослідження
Пархоменко Людмили Миколаївни
на тему:
«Трансформація державного регулювання закупівель
інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві»

Цією довідкою засвідчуємо, що результати наукового дослідження, викладені Пархоменко Людмилою Миколаївною у дисертації на тему:

«Трансформація державного регулювання закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві», викликають практичний інтерес та впроваджуються у діяльність Консорціуму «Україна – Андасат – Ізраїль», зокрема при участі у публічних закупівлях через систему Prozorro, а також у процедурах закупівель і конкурсах, що фінансуються за кошти міжнародних фінансових організацій.

Цінним здобутком дисертаційного дослідження є ґрунтовний аналіз сутності та особливостей закупівель робіт і послуг у будівництві, а також виявлення ризиків, які можуть впливати на якість виконання робіт та надання послуг.

Особливої уваги заслуговують пропозиції щодо удосконалення державного регулювання закупівель у будівництві в Україні. У контексті реформування законодавства у сферах закупівель і будівництва, запропоновані рекомендації мають вагомe практичне значення та орієнтовані на:

- формування функціональної системи мінімізації ризиків у сфері закупівель;
- удосконалення процедур закупівель на основі кращих міжнародних практик для запобігання необґрунтованому демпінгу;
- спрощення процедур закупівель робіт і послуг у будівництві;
- уніфікацію вимог до тендерної документації тощо.

Директор



Ольга КРИЖНЯ

Визначення понять «інжиніринг», «інжинірингова діяльність» та «інженер-консультант»

Поняття	Джерело
Під <i>інжинірингом</i> слід розуміти виконання різноманітних робіт і надання послуг (зокрема інженерно-розвідувальних, консультаційних, архітектурно-проектних, проектних, дослідницьких, розрахунково-аналітичних тощо), пов'язаних із підготовленням та забезпеченням нормального перебігу виробництва	Городиська Н. А. Поняття інжинірингу та його значення у ринкових умовах господарювання / Н. А. Городиська // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 727 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 33–39. – Бібліографія: 4 назви.
<i>Інжиніринг</i> - комплекс інженерно-консультаційних послуг, пов'язаних зі створенням і забезпеченням діяльності певних об'єктів	Предборський В. Інноваційні технології управління в системі факторів підвищення ефективності діяльності ОВС / В. Предборський // Вісник Академії управління МВС. – 2009. – № 3. – С. 23–34.
<i>Інжиніринг</i> – це комплекс інженерно-консультаційних послуг, які пов'язані зі створенням об'єктів промисловості та сільського господарства, а також забезпеченням діяльності підприємств за широким спектром цілей їх маркетингової діяльності (від виробництва до збуту).	Новицький В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003. — 948 с. ст. 277
<i>Інжиніринг</i> – творче застосування наукових методів і принципів: до проектування і розробки будівель (споруд), машин, апаратів, виробничих процесів і методів їх використання окремо або в комбінації; до будівництва та експлуатації, прогнозами поведінки всього цього в специфічних умовах експлуатації - все це при обліку функціонального призначення, економічності використання та безпеки для життя і майна (визначення Американської Ради з професійного розвитку).	Бюлетень іноземної комерційної інформації (БИКИ). - 1975. - Додаток № 8. - С.4.
<i>Інжиніринг</i> - це область людської інтелектуальної діяльності, дисципліна, професія, завданням якої є застосування досягнень науки, техніки, використання законів і природних ресурсів для вирішення конкретних проблем, цілей і завдань людства	Синиця М.І. Використання соціальних технологій в державному управлінні / М.І. Синиця // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія “Управління”: зб. наук. пр. – 2011. – № 3. – С. 18–23.
<i>Інжиніринг</i> – (рос. инжиниринг, англ. engineering, від латин. ingenium – винахідливість) – інженерно-консультаційні послуги, роботи дослідницького, проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного	Економічна енциклопедія http://slovopedia.org.ua/38/53383/380091.html

характеру, підготовка техніко-економічного обґрунтування проєктів, надання рекомендацій щодо організації виробництва та управління.	
<i>Інжиніринг</i> – інженерно-консультаційне забезпечення процесу виробництва і реалізації продукції, обслуговування будівництва й експлуатації промислових, інфраструктурних та інших об’єктів	А. І. Шушківський, Т. П. Галушкіна . Інжиніринг // Енциклопедія Сучасної України: електронна версія [веб-сайт] / гол. редкол.: І.М. Дзюба, А.І. Жуковський, М.Г. Железняк та ін.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2006
<i>Інжиніринг</i> – надання технологічних знань, необхідних для придбання, монтажу і використання куплених або орендованих машин та устаткування	Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: [навч. посіб.] / М.І.Дідківський. – К: Знання, 2004. – 462 .
<i>Інжиніринг</i> – це роботи та послуги, що включають: складання технічних завдань; проведення НДР, складання проєктних пропозицій і ТЕО будівництва промислових та інших об’єктів; проведення інженерно - вишукувальних робіт; розробку технічних проєктів і робочих креслень будівництва нових та реконструкції діючих промислових та інших об’єктів; розробку пропозицій для внутрішньозаводського та внутрішньоцехового планування, міжопераційних зв’язків і переходів; проектування та конструкторську розробку машин, обладнання, установок, приладів, виробів: розробку складів матеріалів, сплавів, інших речовин і проведення їх випробувань; розробку технологічних процесів, прийомів і способів; консультації та авторський нагляд при шеф-монтажі, пусконаладжувальних роботах та експлуатації обладнання та об’єктів в цілому; консультації економічного, фінансового або іншого порядку.	Прахов Б.Г., Зенкин Н.М. Винахідництво і патентознавство. - К.: Техніка, 1981. - 208 с.
<i>Інжиніринг</i> – це комплекс інженерно-консультаційних послуг, пов’язаних зі створенням і забезпеченням діяльності певних об’єктів	Предборський В. Інноваційні технології управління в системі факторів підвищення ефективності діяльності ОВС / В. Предборський // Вісник Академії управління МВС. – 2009. – № 3. –С. 23–34.
<i>Інжиніринг</i> – це область людської інтелектуальної діяльності, дисципліна, професія, завданням якої є застосування досягнень науки, техніки, використання законів і природних ресурсів для вирішення конкретних проблем, цілей і завдань людства	Синиця М.І. Використання соціальних технологій в державному управлінні / М.І.Синиця // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління»: зб. наук. пр. – 2011. – № 3. – С. 18–23.
<i>Інжиніринг</i> – це один із видів ЗЕД (зовнішньої економічної діяльності), який передбачає надання на підставі контракту на інжинірингові	Зовнішньоекономічні операції і контракти : навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Панкова, О. Ю. Григор’єв, ін. – 3-тє

послуги однією стороною, яка іменується консультантом, іншій стороні, яка іменується замовником, комплексу або окремих видів послуг виробничого, комерційного та науково-технічного характеру.	вид., переробл. і допов. – Львів : Магнолія 2006, 2014. – 510 с. – (Вища освіта в Україні).
<i>Інжиніринг</i> – це сукупність проектних і практичних робіт, які стосуються області інженерно-технічної науки.	Траченко Л.А. Інжинірингові послуги як об'єкт товарознавства: експертне оцінювання якості. Монографія. – Одеса: Атлант, 2014. – 212 с.
<i>Інжиніринг</i> – діяльність із надання інженерно-консультаційних послуг стосовно створення промислових об'єктів, а також об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури.	Великий тлумачний словник сучасної мови https://slovnyk.me/dict/vts/
<i>Інжиніринг</i> - діяльність із надання інженерно-консультаційних послуг стосовно створення промислових об'єктів, а також об'єктів виробничої та соціальної інфраструктури	Тлумачний словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://uktdic.appspot.com/
<i>Інжиніринг</i> – інженерно-консультативні послуги, а також роботи дослідницького, проектно-конструкторського, розрахунково-аналітичного характеру, а це підготовка різноманітних бізнес-планів та надання рекомендацій щодо керування виробництвом та його організації	Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів : Вид-во Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.
<i>Інжиніринг</i> – це особлива діяльність, пов'язана зі створенням і експлуатацією підприємств та об'єктів інфраструктури, або, інакше кажучи – сукупність проектних і практичних робіт і послуг, що відносяться до інженерно-технічної галузі та необхідних для будівництва об'єкта і сприяння його експлуатації	За визначенням Європейської економічної комісії ООН
<i>Інжинірингова діяльність у сфері будівництва (інжиніринг)</i> – діяльність з надання послуг інженерного та технічного характеру, до яких належать проведення попередніх техніко-економічних обґрунтувань і досліджень, експертизи проекту, розробка програм фінансування будівництва, організація виготовлення проектної документації, проведення конкурсів і торгів, укладання договорів підряду, координація діяльності всіх учасників будівництва, а також здійснення технічного нагляду за будівництвом об'єкта архітектури та консультації економічного, фінансового або іншого характеру;	Закон України «Про архітектурну діяльність» від 20.05.1999 № 687-XIV
<i>Інжинірингові послуги (engineering services)</i> можуть бути зв'язані із: передпроектними техніко-економічними дослідженнями та обґрунтуванням запланованих капітальних вкладень; проектуванням, будівництвом та введенням об'єкта в експлуатацію, з розробкою нових технологічних процесів на підприємстві	Зовнішньоекономічні операції і контракти : навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Панкова, О. Ю. Григор'єв, ін. – 3-тє вид., переробл. і допов. – Львів : Магнолія 2006, 2014. – 510 с. – (Вища освіта в Україні).

замовника, вдосконалення наявних виробничих процесів; лабораторною або експериментальною доробкою технології чи прототипу, їх промисловою проробкою від ескізного варіанта до детального проекту виробу або об'єкта з видачею специфікацій компонентів чи обладнання; впровадженням виробу у виробництво; формуванням або вдосконаленням управлінської структури підприємства, системи контролю якості, системи збуту; консультуванням та навчанням персоналу замовника при виконанні проектних, будівельно-монтажних та інших робіт; підготовкою та навчанням інженерних кадрів; консультуванням уряду та його комісій закордонними експертами; управлінням складними технологічними лініями та об'єктами, наприклад, готелями.	
<i>Інженер-консультант</i> - фахівець із кваліфікаційним рівнем, підтвердженим органом із сертифікації персоналу, акредитованим у відповідній сфері згідно із законом, та/або суб'єкт господарювання, що має у своєму складі таких фахівців, який здійснює управління проектом, забезпечує організаційне і консультаційне супроводження комплексу робіт, пов'язаних із створенням об'єкта архітектури, приймає від імені замовника відповідні рішення та виконує інші функції, визначені договором	Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності». Документ 199-ІХ від 17.10.2019 зі змінами в частині першій статті 1, пункту 4-
<i>Інженер-консультант</i> – спеціалізована інжинірингова організація або спеціаліст, що забезпечує організаційне та консультаційне супроводження проектування і будівництва об'єктів.	О. М. Непомнящий, А.В. Гаврилов, О. В. Медведчук, І.В. Хараїм Інженер-консультант: суб'єкт господарювання і фахівець. Вісник будівельника №2 (5), 2018
<i>Інженер-консультант</i> – суб'єкт господарювання, який надає дорожні консультаційні послуги з урахуванням умов, визначених у контрактах міжнародної федерації інженерів-консультантів FIDIC, або із залученням спеціалістів, що мають виданий відповідно до законодавства кваліфікаційний сертифікат для здійснення технічного нагляду за будівництвом автомобільних доріг загального користування	Вимоги щодо проведення контролю якості робіт з нового будівництва, реконструкції та ремонту автомобільних доріг загального користування, затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 № 1065
<i>Керівник будівництва (інженер-консультант у будівництві)</i> – фізична особа з кваліфікаційним рівнем, підтвердженим третьою стороною, або юридична особа (інжинірингова компанія, яка має у своєму складі фахівців з кваліфікаційним рівнем, підтвердженим третьою стороною), яка в межах повноважень, делегованих замовником,	Мінімальні вимоги з охорони праці на тимчасових або мобільних будівельних майданчиках, затверджені наказом Мінсоцполітики від 23.06.2017 № 1050, зареєстрованим у Мін'юсті 08.09. 2017 за № 1111/30979

здійснює керівництво реалізацією проекту, надає замовнику консультації щодо вибору оптимальних шляхів його реалізації, приймає від його імені відповідні рішення або виконує інші функції	
---	--

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ***А. В яких опубліковані основні наукові результати дисертації:*****Статті у наукових фахових виданнях категорії «Б»:**

6. Пархоменко Л. М. Європейський досвід здійснення публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві як основний елемент удосконалення національного законодавства. *Інвестиції: практика та досвід*. № 12/2024, С. 241-246. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.12.241

7. Непомнящий О. М., Прав Ю. Г., **Пархоменко Л. М.** Договір інжинірингу: міжнародний досвід у контексті публічних закупівель. *Наукові інновації та передові технології*. № 5(19), 2023. С. 208-217. DOI: 10.52058/2786-5274-2023-5(19)-247-255

Особистий внесок автора: охарактеризовано правову природу договору інжинірингово-консалтингових послуг.

Особистий внесок Непомнящого О.М.: представлено практичне значення імплементації типово-контрактної форми договорів на виконання інжинірингово-консалтингових послуг в Україні.

Особистий внесок Права Ю.Г.: досліджено міжнародний досвід уніфікації будівельно-контрактної документації.

8. Пархоменко Л. М. Особливості закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. *Наукові перспективи*. № 12(18), 2021. С. 168.-178. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-168-178](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-168-178)

9. Пархоменко Л. М. Основні напрямки розвитку публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у галузі будівництва. *Наукові перспективи*. №1(9), 2025. С.543-553. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-1\(9\)-543-553](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-1(9)-543-553)

10. Дегтяр О. А., **Пархоменко Л. М.** Оптимізація механізмів публічних закупівель інжинірингових і консалтингових послуг у будівництві. *Національні інтереси України*. № 5(10), 2025. С. 1057-1068

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-1057-1068](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-1057-1068)

Особистий внесок автора: окреслено роль публічних закупівель інжинірингових послуг у будівництві та значення інжинірингу в цілому в системі сучасної інтелектуальної та інноваційної складової діяльності у сфері будівництва.

***В. Які додатково відображають наукові результати дисертації:
Друковані тези, доповіді та інші матеріали наукових конференцій, тощо***

6. Пархоменко Л. М. Проблематика участі у закупівлях надавачів інжинірингових та консалтингових послуг в умовах воєнного стану. *Сучасні проблеми економіки, обліку, фінансів і права*: матеріали Міжн. наук.- практ. конф. (29 квітня 2022 р., Полтава). Полтава: ЦФЕНД, 2022. С. 101-104.

7. Пархоменко Л. М. Шляхи вдосконалення процедури закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві. *Економіко-управлінські та інформаційно-аналітичні інновації в будівництві*: матеріали Міжн. наук.-практ. конф. (7-8 червня 2022 р., Київ). Київ: КНУБА, 2022. С.192-194.

8. Пархоменко Л. М. Особливості комунікацій у сфері публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві за умови правового режиму воєнного стану в Україні. *Публічне управління та адміністрування: Реалії та перспективи*: матеріали щор. наук.- практ. конф. (14 груд. 2023 р., Київ). Київ: ННІНО, 2023. С.153.

9. Пархоменко Л. М. Управління ризиками під час надання інженерно-консультаційних послуг на об'єкті будівництва у період воєнного стану в Україні. *Політ. Сучасні проблеми науки*: матеріали XXIV Міжн. наук.-практ. конф. здоб. вищ. осв. і молод. учен. (02 квіт. 2024 р., Київ). Київ: ДУ КАІ, 2024. С. 62-65.

10. Пархоменко Л. М. Проблемні питання та напрями розвитку механізмів сфери публічних закупівель. *Публічне управління в Україні*:

виклики та перспективи: матеріали Міжн. наук.-практ. конф. (29–30 листопада 2024 р., Запоріжжя). Львів – Торунь: Liha-Pres, 2024. С. 36-40.

11. Пархоменко Л.М. Трансформація публічних закупівель у повоєнний період. *Публічне управління в Україні: Історичний досвід та перспективи розвитку*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (18-21 лютого 2025 р., Київ). Київ: ННІ ПУДС КНУ ім. Тараса Шевченка, 2025. С.152-154.