

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування ВННІЕ

ФРІДРІХ Ігор Геннадійович

**Державно-приватне партнерство у реалізації
економічного та соціального-культурного розвитку
територіальних громад**

Спеціальність: 281 – Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна програма – Публічне управління та адміністрування
Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ПУАзм-22
І.Г. Фрідріх

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	6
1.1. Зміст і призначення державно-приватного партнерства у розвитку територіальних громад	6
1.2. Моделі державно-приватного партнерства, адаптовані до специфіки функціонування територіальних громад	12
РОЗДІЛ 2. СТАН ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ	19
2.1. Кількісна оцінка ефективності реалізації вітчизняних проєктів державно-приватного партнерства	19
2.2. Якісний стратегічний аналіз національних проєктів державно-приватного партнерства	26
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ	34
3.1. Зарубіжний досвід використання державно-приватного партнерства для розвитку територіальних громад і можливості його застосування у вітчизняній практиці	34
3.2. Можливості використання державно-приватного партнерства для повоєнної відбудови територіальних громад	39
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність дослідження державно-приватного партнерства у реалізації економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад обумовлена нагальною потребою в оновленні та покращенні інфраструктури на місцевому рівні. Територіальні громади в Україні стикаються з численними викликами – від нестачі фінансових ресурсів до впливу збройного конфлікту, який загострив питання відбудови та зміцнення громад. Державно-приватне партнерство є ефективним інструментом, що дозволяє громадам залучати приватний капітал і експертизу для реалізації важливих проєктів у сфері охорони здоров'я, освіти, інфраструктури, культури та туризму. Крім того, партнерство між державою та бізнесом сприяє покращенню якості послуг, підвищує ефективність витрат і посилює соціально-економічний потенціал регіонів. Дослідження цього питання є особливо важливим у контексті світової інтеграції, де розвиток ефективних механізмів державно-приватного партнерства є одним з ключових пріоритетів, що дозволяє Україні перейняти успішний досвід розвинених країн.

Питання державно-приватного партнерства у реалізації економічного та соціального-культурного розвитку територіальних громад досліджували такі науковці, як Д. Бондаренко, В. Булавинець, М. Забаштанський, І. Запатріна, М. Крупка, К. Павлюк, І. Сидор, Б. Шулюк та інші. Віддаючи належне працям зазначених авторів, варто зауважити, що існує потреба у додаткових заходах для стимулювання приватних інвесторів до участі в проєктах ДПП, що й визначило мету, завдання, структуру та логіку проведення даного дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою випускної кваліфікаційної роботи є вивчення особливостей і механізмів державно-приватного партнерства в реалізації економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад, визначити ефективні підходи до його впровадження в умовах війни в Україні, а також обґрунтувати можливості вдосконалення ДПП для забезпечення сталого розвитку громад на основі успішного закордонного досвіду.

Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити такі завдання:

- визначити зміст і призначення державно-приватного партнерства у розвитку територіальних громад;
- розглянути моделі державно-приватного партнерства, адаптовані до специфіки функціонування територіальних громад;
- здійснити кількісну оцінку ефективності реалізації вітчизняних проєктів державно-приватного партнерства;
- провести якісний стратегічний аналіз національних проєктів державно-приватного партнерства;
- узагальнити зарубіжний досвід використання державно-приватного партнерства для розвитку територіальних громад і обґрунтувати можливості його застосування у вітчизняній практиці;
- аргументувати можливості використання державно-приватного партнерства для повоєнної відбудови територіальних громад.

Об'єктом дослідження є державно-приватне партнерство. *Предметом* дослідження є економічні відносини, що виникають в процесі використання державно-приватного партнерства для розвитку територіальних громад.

Методи дослідження. Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи застосовувалися такі методи дослідження: аналіз і синтез – для визначення теоретичних основ ДПП та його ролі в розвитку територіальних громад; метод статистичного аналізу – для аналізу даних щодо кількості та ефективності реалізованих проєктів ДПП в Україні; методи стратегічного аналізу – для комплексного вивчення умов і перспектив здійснення ДПП в Україні; порівняльний метод – для вивчення зарубіжного досвіду у сфері ДПП та його можливого використання в українських реаліях; індукція і дедукція – для формулювання узагальнень і висновків щодо застосування ДПП для повоєнного відновлення територіальних громад.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі й нормативні акти з питань державно-приватного партнерства, інформаційні дані Міністерства економіки України, праці провідних українських та зарубіжних дослідників, авторські аналітичні розрахунки, здійснені в процесі дослідження,

а також інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці теоретичних засад і оцінці функціонування механізму непрямого оподаткування зовнішньоторговельних операцій, а також виявлені проблем його розвитку та розробці рекомендацій з їх подолання в сучасних умовах. До основних результатів проведеного дослідження належать такі наукові положення:

- запропоновано авторське визначення державно-приватного партнерства в контексті забезпечення розвитку територіальних громад як взаємодії між державними та приватними структурами, що базується на спільній відповідальності та об'єднанні ресурсів для створення сталих умов розвитку місцевих громад, підвищення їх економічного потенціалу та поліпшення якості життя мешканців;

- узагальнено зарубіжний досвід державно-приватного партнерства з фокусом на специфіку українських викликів, зокрема воєнних, що уможливило розроблення рекомендації щодо застосування державно-приватного партнерства у відновленні інфраструктури, підтримці економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад в Україні.

Теоретико-прикладне значення результатів дослідження полягає у поглибленні теоретичних підходів до використання державно-приватного партнерства, а також розробці практичних пропозицій, які можуть бути використані для розвитку механізмів державно-приватного партнерства, спрямованих на економічне зростання, підвищення якості соціальних послуг та культурний розвиток територіальних громад.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст роботи викладено на 46 сторінках. Робота містить 1 таблицю та 13 рисунків. Список використаних джерел налічує 37 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

1.1. Зміст і призначення державно-приватного партнерства у розвитку територіальних громад

Державно-приватне партнерство (надалі – ДПП) є необхідним для розвитку територіальних громад, оскільки дозволяє поєднати ресурси та досвід державного і приватного секторів задля реалізації інфраструктурних та соціально значущих проєктів. Така співпраця сприяє залученню інвестицій, створенню нових робочих місць та підвищенню якості життя в громадах, що особливо актуально в умовах обмеженого державного фінансування. Завдяки партнерству громади отримують доступ до сучасних технологій, інноваційних рішень та кращого управлінського досвіду, що підвищує ефективність управління та стимулює сталий розвиток територій. Це також дозволяє місцевій владі розподілити ризики та оптимізувати витрати, роблячи розвиток громад більш стабільним та стійким у довгостроковій перспективі.

Зважаючи на вагоме суспільне значення, науковці пропонують різні підходи до трактування змісту ДПП, враховуючи багатогранність його проявів у сучасній економіці. Деякі дослідники розглядають ДПП як форму співробітництва між державними і приватними секторами, де обидві сторони беруть на себе зобов'язання, що включають не лише фінансування, а й спільне управління, реалізацію і контроль за проєктами. Інші науковці трактують ДПП як форму аутсорсингу державних функцій, де приватний сектор бере на себе частину зобов'язань з надання публічних послуг чи виконання інфраструктурних проєктів. Деякі дослідники також виділяють ДПП як інноваційну модель взаємодії, яка здатна стимулювати розвиток інфраструктури за рахунок нових технологій, доступу до яких часто не має держава. Існує також підхід, де ДПП розглядається як партнерство для розвитку, де державний і приватний сектори діють як партнери для досягнення сталого розвитку територій і підвищення якості життя (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «державно-приватне партнерство»*

Автор(и)	Характеристика
Бондаренко Д. С.	«ДПП – комплексний (адміністративно-правовий, фінансово-правовий, цивільно-правовий, господарсько-правовий, організаційно-економічний) механізм, що являє собою систему особливих заходів та інструментів, що забезпечує економічне та інституціонально-організаційне співробітництво держави і приватних суб'єктів господарювання з метою реалізації обумовлених публічними інтересами інфраструктурних та інших соціально важливих проєктів чи публічних послуг» [5, с.67].
Булавинець В. М., Сидор І. П.	«ДПП – механізм партнерських відносин між державою та приватним сектором економіки у розвинених країнах, що використовується для реалізації інфраструктурних, гуманітарних та природоохоронних проєктів» [6].
Ван Хем Х., Копеньян Дж.	«ДПП – відносини довгострокового характеру між державним і приватним секторами, в рамках яких вони спільно розробляють та надають суспільству продукти та послуги на основі розподілу ризиків, витрат і ресурсів, пов'язаних із цими продуктами та послугами» [1, с.606].
Залознова Ю. С., Петрова І. П., Трушкіна Н. В.	«ДПП – це довгострокове взаємовигідне співробітництво держави та приватного сектору, яке засноване на об'єднанні ресурсів, компетенцій, розподіленні ризиків й дотриманні економічних інтересів партнерів» [12, с.96].
Запатріна І., Лебеда Т.	«ДПП – партнерство публічної влади (на центральному чи місцевому рівнях) та приватного бізнесу задля вирішення суспільно-важливих проблем (задач) в інтересах суспільства в цілому чи окремої територіальної громади» [13, с.57].
Маісурадзе М. Ю.	«ДПП – взаємовигідне співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим та територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та суб'єктами підприємницької діяльності, крім державних та комунальних підприємств, а також іншими організаціями, що функціонують відповідно до чинного законодавства, (приватні партнери) в соціально-економічній сфері, спрямоване на реалізацію важливих соціально-економічних проєктів» [20, с. 4].
Мартякова О. В.	«ДПП – це економіко-правовий механізм узгодження інтересів і забезпечення рівноправності держави і бізнесу в рамках реалізації соціально-економічних проєктів, спрямованих на досягнення цілей державного управління» [21, с.236].
Павлюк К. В., Павлюк С. М	«ДПП – конструктивне співробітництво держави, суб'єктів підприємницької діяльності та громадянських інститутів в економічній, політичній, соціальній, гуманітарній та інших сферах суспільної діяльності для реалізації суспільно значущих проєктів на засадах пріоритетності інтересів держави, її політичної підтримки, консолідації ресурсів сторін, ефективного розподілу ризиків між ними, рівноправності і прозорості відносин для забезпечення поступального розвитку суспільства» [27, с.11].
Поляков Р. Б.	«ДПП – вид довгострокової договірної співпраці між державою чи державними установами і приватною особою яка пов'язана з наданням державних послуг приватною особою, водночас ризики діляться між двома сторонами» [28, с.183].
Шилепницький П. І.	«ДПП – комплекс відносин, стабільних і тривалих, які виникають між державою в особі її центральних та регіональних органів виконавчої влади і місцевого самоврядування, з однієї сторони, та представників бізнесу, інститутів громадянського суспільства та місцевих спільнот – з іншої, з приводу перерозподілу повноважень щодо створення інфраструктури загального користування, виробництва товарів і надання послуг, які традиційно вважалися монополією держави» [34, с.3].

Як видно з табл. 1.1, зазвичай науковці занадто широко трактують ДПП. Ми ж пропонуємо дещо вужче тлумачення ДПП з урахуванням його ролі у економічному та соціально-культурному розвитку територіальних громад. Тому вважаємо, що державно-приватне партнерство – це взаємодія між державними та приватними структурами, що базується на спільній відповідальності та об'єднанні ресурсів для створення сталих умов розвитку місцевих громад, підвищення їх економічного потенціалу та поліпшення якості життя мешканців. Особливістю такого партнерства є орієнтація не тільки на економічну вигоду, а й на культурне піднесення та соціальну інтеграцію громади через реалізацію проєктів, що враховують локальні потреби та залучають громадян до управління і співтворення. Унікальність даного визначення полягає у розширенні класичного підходу до ДПП, який здебільшого акцентує увагу на інфраструктурних проєктах, та включенні аспектів соціально-культурного розвитку, що дозволяє сприяти комплексній модернізації територіальних громад. Такий підхід вимагає гнучкого підходу до партнерства, де активні учасники (держава, приватні інвестори та громада) взаємодіють на рівні створення та підтримки соціальних ініціатив, культурних заходів і програм з розвитку людського потенціалу, формуючи інноваційні екосистеми, які працюють на благо громади в цілому.

Сутність і суспільне призначення ДПП виражається через виконувані функції. Останні в контексті економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад охоплюють широкий спектр дій та сприяють комплексному зростанню громад. Основними функціями є [28, с.187]:

1. Інвестиційна: ДПП дозволяє залучати приватні інвестиції в проєкти, що сприяють економічному та соціальному розвитку громад, таких як інфраструктурні об'єкти, школи, лікарні, культурні центри, що зазвичай потребують значних фінансових ресурсів. Це розширює можливості громад для реалізації великих проєктів без надмірного навантаження на державний і місцеві бюджети.

2. Інноваційна: у межах ДПП приватні компанії можуть запроваджувати

новітні технології та передові рішення, що стимулюють розвиток територіальних громад. Це дозволяє підвищити ефективність послуг, надаваних громаді, та сприяє розвитку нових напрямів (наприклад, енергоефективності чи цифрових технологій у сфері комунальних послуг).

3. Соціальна: ДПП сприяє соціальній інтеграції, адже громади можуть співпрацювати з бізнесом у створенні та підтримці соціально-культурних проєктів, які підвищують якість життя населення. Це включає підтримку спорту, культури, освіти, а також соціальних програм, що забезпечують рівний доступ до послуг і зміцнюють соціальну згуртованість громад.

4. Інституційна: ДПП сприяє розвитку нових інституційних механізмів управління, де громади беруть активну участь в ухваленні рішень спільно з приватними партнерами. Це посилює спроможність місцевої влади та робить процеси управління прозорішими, орієнтованими на сталий розвиток.

5. Освітньо-просвітницька: у межах ДПП реалізуються програми, спрямовані на розвиток людського капіталу – освітні ініціативи, тренінги, курси, які підвищують кваліфікацію жителів громад. Це сприяє професійному розвитку населення, покращує доступ до нових знань і сприяє залученню громади до активної участі у проєктах місцевого значення.

Відтак ДПП виступає потужним інструментом, що не тільки надає можливості для залучення фінансів та інновацій, а й сприяє соціально-культурному розвитку громад через інтеграцію різних секторів і залучення громадян [14, с.48].

Принципи ДПП в контексті економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад забезпечують основу для ефективної співпраці між державним і приватним секторами. Дотримання цих принципів дозволяє оптимізувати спільні зусилля для досягнення сталого розвитку громад. Серед основних принципів ДПП виділяються такі:

1. Принцип взаємної вигоди. ДПП повинно будуватися на основі взаємного інтересу держави та приватних інвесторів, де кожна сторона отримує вигоди. Для територіальних громад це означає покращення інфраструктури,

розвиток соціально-культурних проєктів, а для приватного сектора — можливість реалізувати комерційно вигідні проєкти та підвищити свій імідж.

2. Принцип довгостроковості. Успішне ДПП передбачає тривалу співпрацю, спрямовану на досягнення довгострокових результатів. Це особливо важливо для економічного та культурного розвитку, оскільки проєкти часто потребують тривалих термінів окупності та мають великий соціальний вплив. Довготривалі зобов'язання допомагають забезпечити стабільність та ефективність ініціатив, сприяючи глибшим змінам у громаді.

3. Принцип прозорості та підзвітності. Ефективне ДПП вимагає чіткої та відкритої комунікації, а також підзвітності обох сторін перед громадськістю. Це забезпечує довіру та підтримку з боку місцевих жителів, мінімізує корупційні ризики й сприяє кращому розумінню цілей та очікуваних результатів.

4. Принцип розподілу ризиків. Важливим елементом ДПП є справедливий розподіл ризиків між державою та приватними партнерами. Це дозволяє уникнути надмірного навантаження на одну із сторін. Для громад це означає зменшення фінансових ризиків, тоді як приватний сектор отримує можливість працювати в умовах певних державних гарантій.

5. Принцип інноваційності. ДПП стимулює впровадження інноваційних рішень і сучасних технологій у проєкти. В умовах соціально-культурного розвитку це дозволяє створювати більш ефективні послуги для населення, підвищувати якість життя, а також використовувати передові технології для підвищення конкурентоспроможності регіону.

6. Принцип відповідальності перед громадою. Усі дії в рамках ДПП повинні враховувати інтереси громади, де реалізується проєкт. Це особливо важливо для соціально-культурних ініціатив, оскільки вони безпосередньо впливають на повсякденне життя людей. Забезпечення зворотного зв'язку з населенням і залучення громадськості до процесу ухвалення рішень сприяє кращій адаптації проєктів до місцевих потреб [18, с.204].

7. Принцип сталого розвитку. Усі проєкти в рамках ДПП повинні враховувати екологічні, економічні та соціальні аспекти розвитку громади. Це

дозволяє створювати проєкти, які не лише відповідають поточним потребам, а й є екологічно безпечними, економічно ефективними та соціально значущими у довгостроковій перспективі.

Дотримання цих принципів дозволяє використовувати потенціал ДПП максимально ефективно для територіальних громад. Це не лише сприяє зростанню економіки та покращенню інфраструктури, а й забезпечує зміцнення соціальної згуртованості та культурного середовища на місцевому рівні.

Врахування переваг і недоліків ДПП є критичним для досягнення сталого економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад.

Реалізація ДПП для територіальних громад має беззаперечні переваги. Так, ДПП дозволяє громадам залучати фінансові ресурси та інвестиції від приватних партнерів для реалізації важливих проєктів, таких як інфраструктура, транспорт, комунальні послуги, школи й медичні установи. Це допомагає прискорити економічний розвиток громад, адже залучені інвестиції створюють нові робочі місця, стимулюють розвиток бізнесу та підвищують рівень життя місцевого населення. Крім того, приватні партнери зазвичай володіють передовими технологіями, управлінським досвідом та інноваційними рішеннями, які можуть сприяти підвищенню якості надання публічних послуг та розвитку сучасних інфраструктурних об'єктів. Також у соціально-культурному аспекті ДПП допомагає реалізувати проєкти, спрямовані на покращення умов життя мешканців громади. Приватні партнери, зацікавлені в успішній реалізації проєктів, можуть фінансувати культурні та соціальні ініціативи, такі як спортивні, освітні чи екологічні проєкти, що зміцнює суспільну згуртованість та позитивно впливає на імідж громад [11, с.20].

Попри значні переваги, ДПП також має певні недоліки, які необхідно враховувати. Одним з основних ризиків є ймовірність нерівноправних відносин між державним і приватним партнерами, що може призводити до пріоритетного задоволення інтересів бізнесу на шкоду суспільним цілям. Наприклад, у процесі реалізації соціальних чи культурних проєктів приватний сектор може надавати перевагу вигіднішим з фінансової точки зору проєктам, тоді як громадські

потреби можуть залишатися незадоволеними. ДПП також вимагає довгострокових зобов'язань, а це підвищує ризик фінансових втрат для громад у разі економічної нестабільності або непередбачуваних змін у законодавстві.

Врахування переваг і недоліків ДПП вимагає комплексного підходу до його впровадження, який передбачає розробку чітких угод і механізмів для регулювання відносин між партнерами, а також відповідальних структур для контролю за виконанням зобов'язань. Необхідно забезпечити баланс інтересів усіх сторін, враховуючи як фінансові вигоди, так і соціальні потреби громади. Також важливо зосередитися на ефективній комунікації між державними установами, місцевими органами влади, бізнесом та громадянами для забезпечення прозорості процесів і зниження ризику конфліктів.

Таким чином, для успішного використання потенціалу ДПП у розвитку територіальних громад необхідно ретельно планувати проєкти, забезпечувати рівноправність партнерів та враховувати можливі ризики, що дозволить досягти як економічного, так і соціально-культурного розвитку громади.

1.2. Моделі державно-приватного партнерства, адаптовані до специфіки функціонування територіальних громад

Моделі ДПП відіграють ключову роль у забезпеченні економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад, дозволяючи оптимізувати взаємодію між державою і приватним сектором для досягнення спільних цілей.

Модель державно-приватного партнерства – це специфічний спосіб організації співпраці між державними органами та приватним сектором для реалізації проєктів, які мають важливе економічне, соціальне або культурне значення для суспільства. У контексті ДПП, модель визначає механізм взаємодії партнерів, спосіб розподілу обов'язків, ризиків, інвестицій та управління ресурсами в процесі виконання конкретного проєкту [23].

Існують кілька моделей ДПП, які можуть бути адаптовані відповідно до

специфіки місцевих потреб і можливостей: концесійна, спільного інвестування, аутсорсинг, соціального партнерства та із розподілом доходів.

Концесійна модель ДПП є однією з найпоширеніших форм співпраці, де приватний партнер бере на себе відповідальність за фінансування, будівництво та управління об'єктом, важливим для економічного або соціально-культурного розвитку територіальних громад (рис. 1.1). У межах цієї моделі держава надає приватному інвестору право використовувати інфраструктуру або природні ресурси на визначений період. Після закінчення терміну концесії об'єкт зазвичай передається назад громаді або державі.

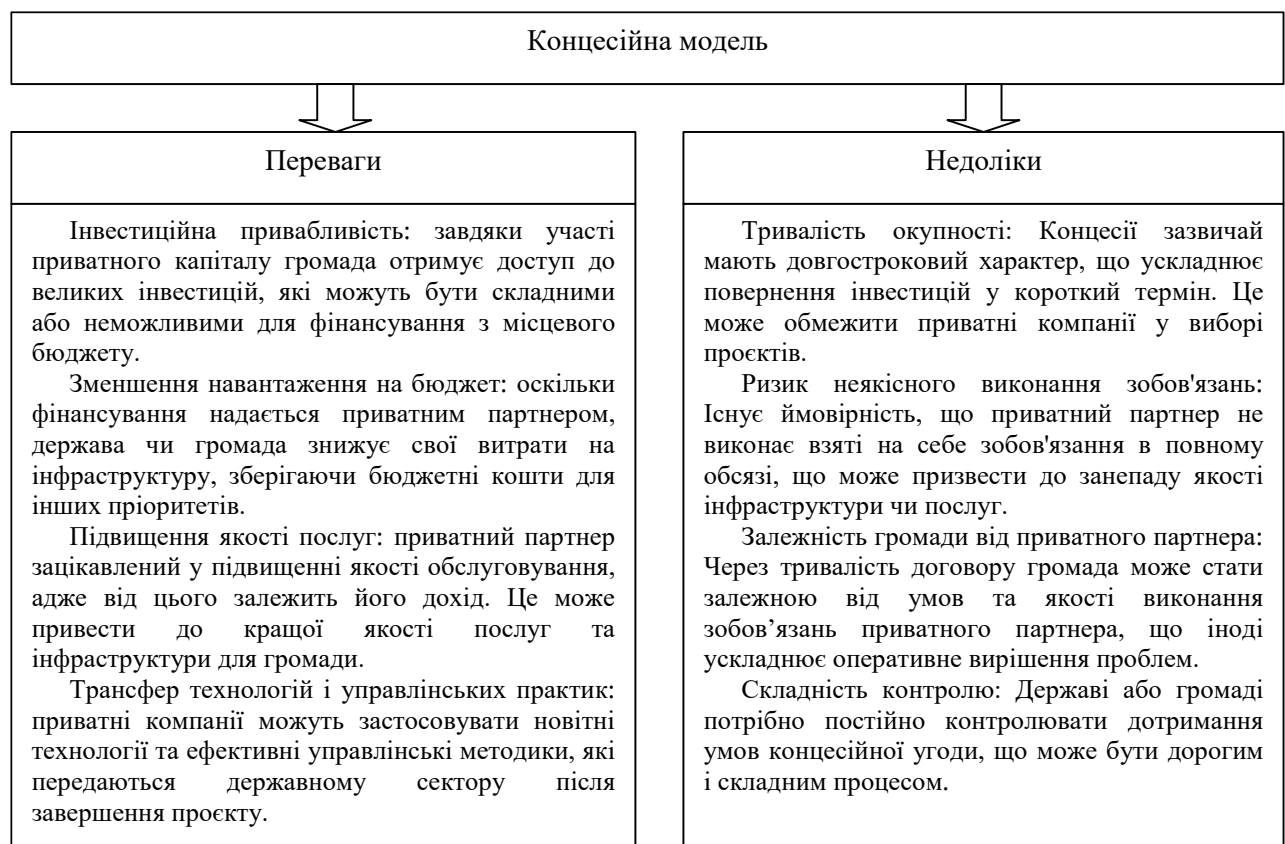


Рис. 1.1. Переваги та недоліки концесійної моделі ДПП*

* Складено автором на основі [17, с.89]

Концесійна модель ДПП є ефективним механізмом залучення приватних інвестицій у розвиток територіальних громад, сприяє економічному зростанню та створенню інфраструктури, однак потребує ретельного планування та контролю з боку державних органів, щоб мінімізувати можливі ризики та забезпечити досягнення соціально значущих результатів.

Модель спільного інвестування в рамках ДПП передбачає спільне фінансування, реалізацію та управління інфраструктурними проєктами між державою (або територіальною громадою) і приватними інвесторами (рис. 1.2). У межах цієї моделі обидві сторони (державна та приватний сектор) спільно вкладають ресурси, беруть на себе зобов'язання щодо виконання проєкту і в кінцевому результаті поділяють прибутки та ризики.

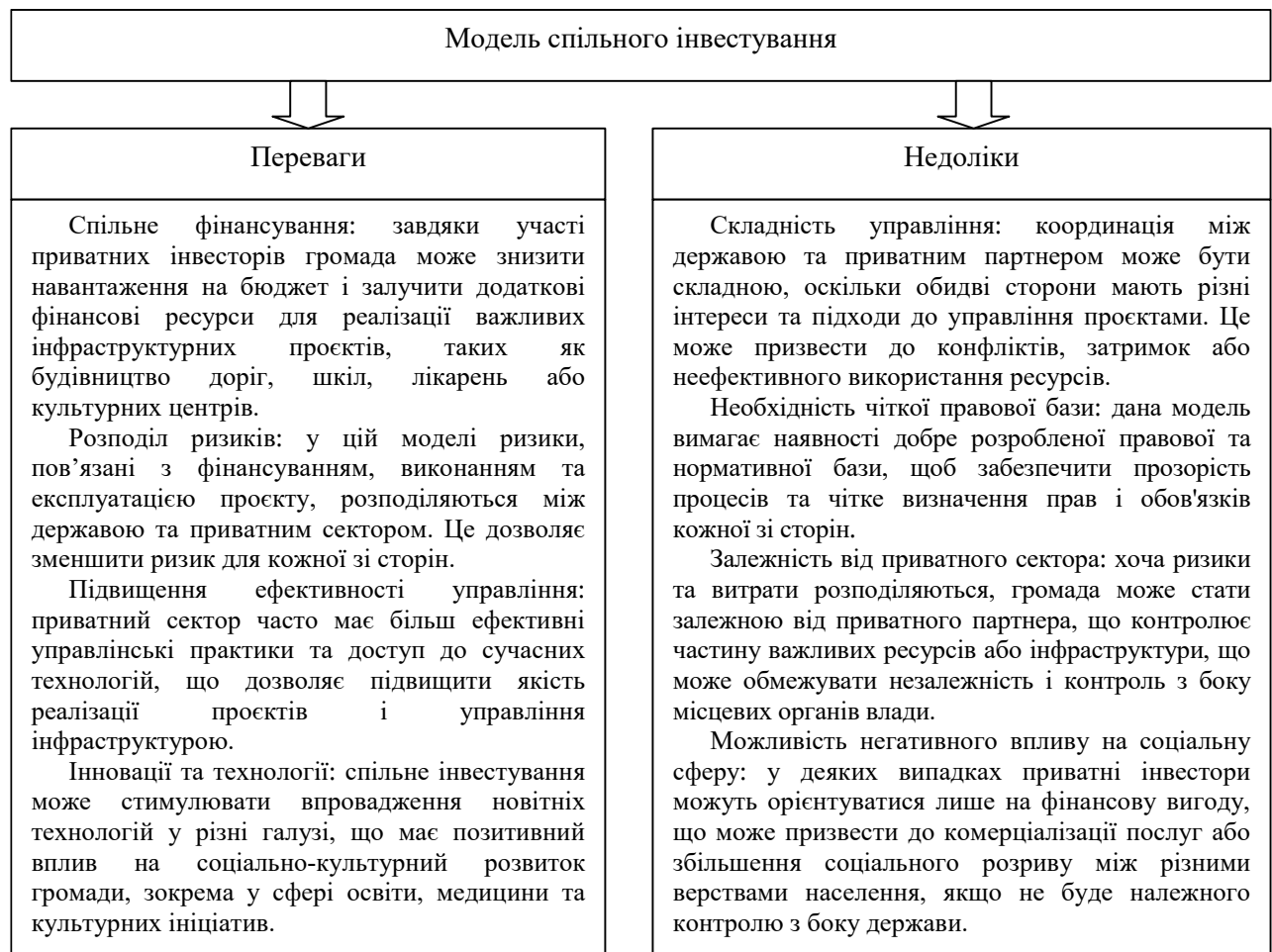


Рис. 1.2. Переваги та недоліки моделі спільного інвестування у ДПП*

* Складено автором на основі [9]

Модель спільного інвестування в контексті ДПП є ефективним інструментом для розвитку територіальних громад, адже дозволяє залучити додаткові ресурси для реалізації соціальних, економічних та інфраструктурних проєктів. Однак для її ефективного використання необхідно правильно управляти ризиками, встановлювати чіткі механізми контролю та забезпечувати рівновагу між державними та приватними інтересами.

Модель аутсорсингу у межах ДПП передбачає передачу державою (або територіальною громадою) частини функцій або завдань приватному сектору (рис. 1.3). Це може стосуватися виконання конкретних послуг або управління певними об'єктами інфраструктури на умовах контракту. Держава або громада залишаються власниками активів і визначають стандарти та результати роботи, а приватний партнер виконує основні завдання, отримуючи за це оплату.

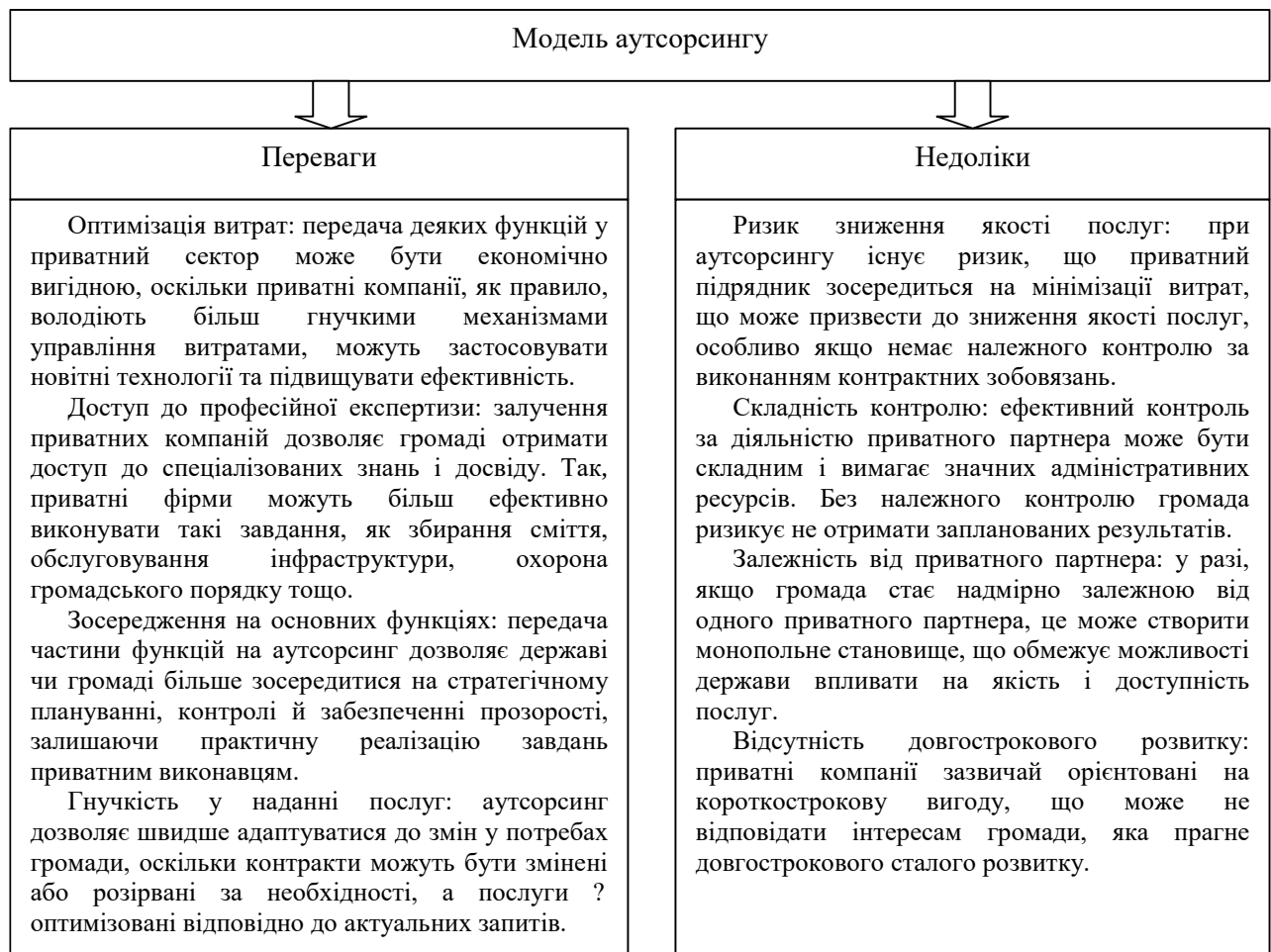


Рис. 1.3. Переваги та недоліки моделі аутсорсингу у ДПП*

* Складено автором на основі [16, с.151]

Модель аутсорсингу в ДПП є корисним інструментом для підвищення якості та ефективності надання послуг в територіальних громадах за рахунок залучення спеціалізованих приватних виконавців. Однак для успішного застосування цієї моделі необхідно забезпечити належний контроль за виконанням контрактів, чітко визначити стандарти якості й періодично переглядати результати співпраці для захисту інтересів громади.

Модель соціального партнерства у ДПП фокусується на співпраці між державою, приватним сектором і громадськими організаціями для досягнення соціально значущих цілей, які сприяють економічному та соціально-культурному розвитку територіальних громад (рис. 1.4). У цій моделі приватний партнер не лише вкладає кошти, а й бере участь у розвитку місцевих громад, зокрема шляхом реалізації проєктів, які мають позитивний вплив на соціальну сферу – освіту, охорону здоров'я, культуру та навколишнє середовище.

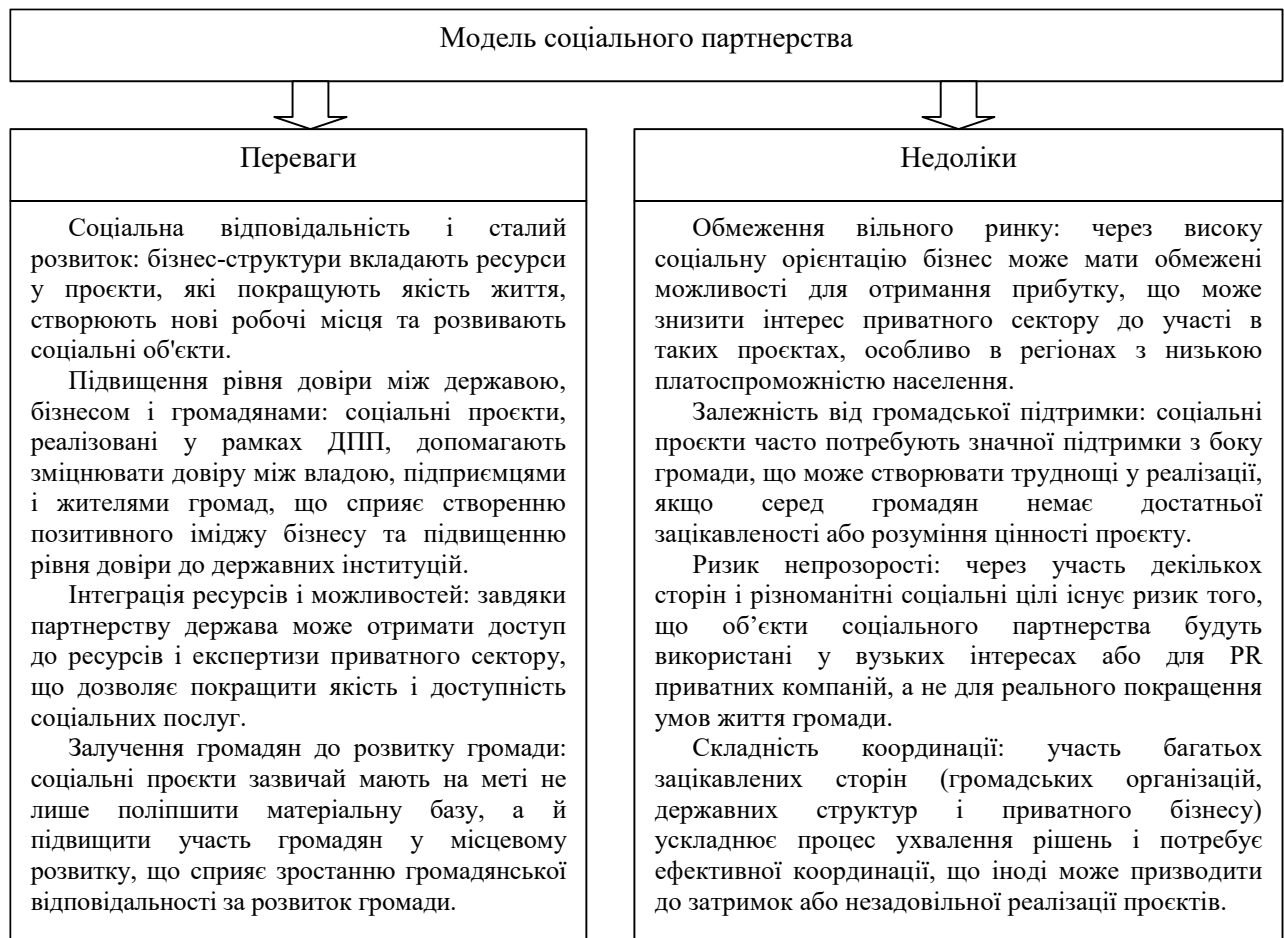


Рис. 1.4. Переваги та недоліки моделі соціального партнерства у ДПП*

* Складено автором на основі [33]

Модель соціального партнерства в рамках ДПП є ефективним інструментом для реалізації соціально значущих проєктів і підтримки сталого розвитку територіальних громад. Вона дає змогу державі залучити додаткові ресурси і знання, сприяє інтеграції бізнесу в соціальні ініціативи та підвищує довіру громади. Однак для успішної реалізації цієї моделі необхідно

враховувати можливі ризики, зокрема пов'язані з координацією та підтримкою громадськості, і забезпечувати прозорість усіх процесів.

Модель із розподілом доходів ДПП передбачає поділ доходів від реалізації проєкту між державою та приватним партнером відповідно до попередньо узгоджених умов (рис. 1.5). У контексті економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад ця модель є особливо привабливою, адже дозволяє громаді отримувати стабільний дохід для розвитку інфраструктури, соціальних програм та культурних ініціатив. Приватний партнер, своєю чергою, також має мотивацію брати участь у проєкті, оскільки може отримувати доходи та сприяти розвитку місцевого бізнесу.

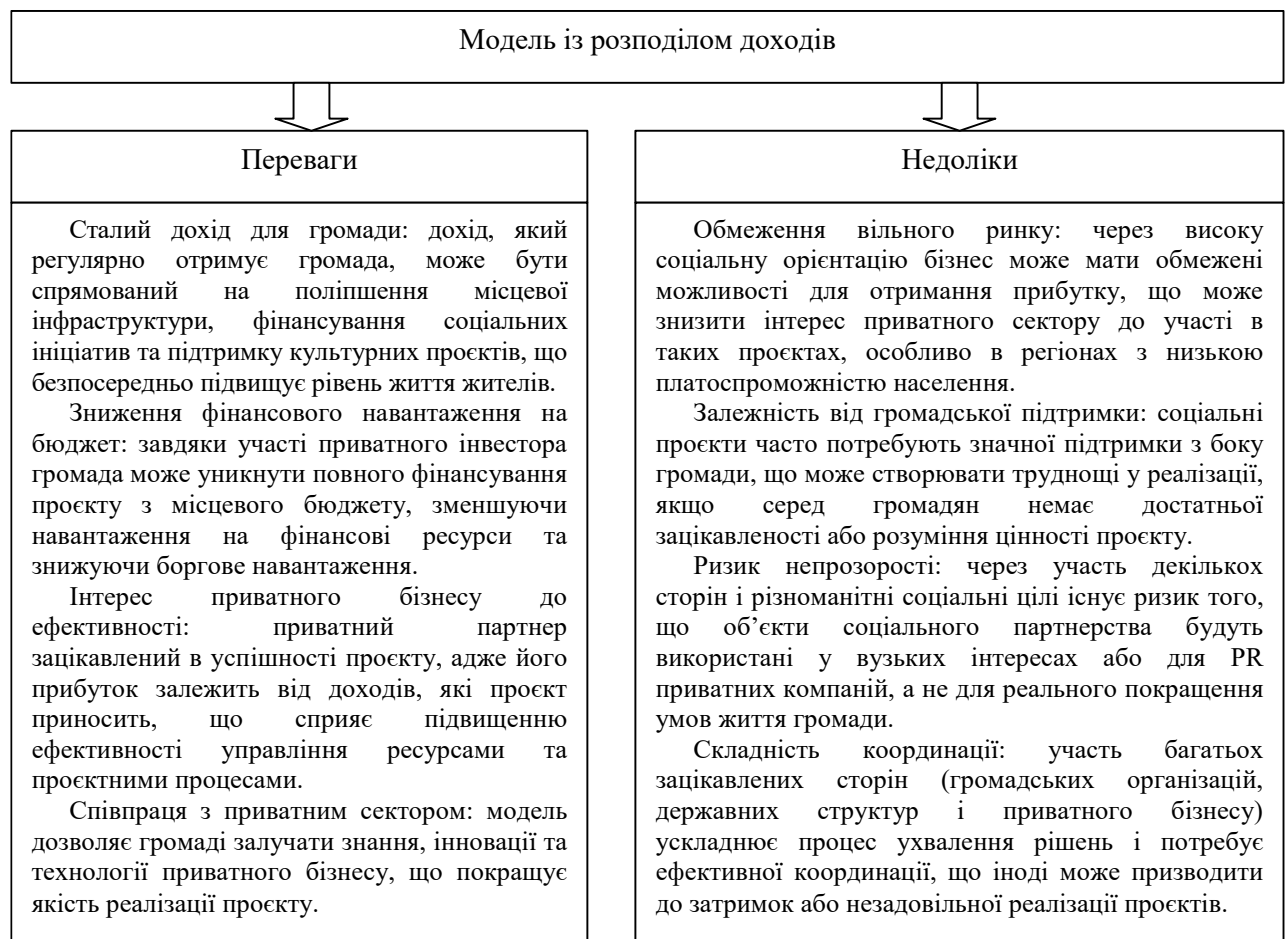


Рис. 1.5. Переваги та недоліки моделі з розподілом доходів у ДПП*

* Складено автором на основі [30, с.40]

Модель із поділом доходів у ДПП є перспективним підходом для розвитку територіальних громад, оскільки сприяє залученню додаткових

ресурсів і стимулює економічний розвиток. Вона дозволяє громадам отримувати стійкий дохід для реалізації соціально-культурних проєктів, однак вимагає прозорого підходу до розподілу прибутків та налагодження механізмів контролю за діяльністю приватного партнера. Для успішного впровадження цієї моделі необхідна чітка координація між державою та бізнесом, а також регулярний моніторинг та адаптація проєкту відповідно до потреб громади.

Таким чином, кожна модель ДПП має свої особливості, які можуть бути адаптовані до конкретних умов і потреб територіальних громад. Залежно від типу проєкту, бюджету, ресурсів та очікуваних результатів, громади можуть обирати ту чи іншу модель або ж поєднувати декілька моделей для досягнення найефективніших результатів. Дотримуючись принципів прозорості, взаємовигоди та підзвітності, ДПП здатне значно сприяти сталому економічному розвитку і покращенню якості життя місцевого населення.

РОЗДІЛ 2

СТАН ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

2.1. Кількісна оцінка ефективності реалізації вітчизняних проєктів державно-приватного партнерства

Сучасний стан ДПП в Україні відзначається як перспективами, так і значними викликами. За останні роки український уряд активно просував ДПП як механізм залучення інвестицій у стратегічно важливі сфери – інфраструктуру, енергетику, освіту, охорону здоров'я, транспорт та інші. Зокрема, ухвалення Закону України «Про державно-приватне партнерство» та внесення змін до нормативно-правової бази дозволило створити сприятливі умови для залучення приватного капіталу та оптимізувати процедури реалізації проєктів ДПП. Незважаючи на це, ефективність функціонування ДПП залишається низькою через обмеження, зокрема нестабільне економічне середовище, слабкий інституційний потенціал та загрози, спричинені військовою агресією з боку росії.

Зважаючи на важливість ДПП для розвитку держави загалом і територіальних громад зокрема, оцінка стану реалізації ДПП в Україні є надзвичайно важливою для забезпечення ефективності, результативності та прозорості взаємодії між державою і приватним сектором. В умовах економічних викликів та обмежених ресурсів чітке розуміння поточного стану проєктів ДПП дозволяє вчасно виявляти проблемні аспекти, визначати причини затримок або недосягнення запланованих результатів, а також оперативно впроваджувати необхідні коригування для оптимізації проєктного управління. Це допомагає уникати фінансових перевитрат, ефективніше використовувати ресурси та підвищувати рівень суспільної підтримки.

Динаміка кількості проєктів ДПП в Україні за період з 2021 по 2023 роки була майже стабільною, з незначним збільшенням у 2023 році (рис. 2.1). Зокрема, станом на 1 січня 2022 року нараховувалося 193 проєкти, і ця кількість

залишалася незмінною протягом 2022 року, становлячи 193 проекти на 1 січня 2023 року. Однак, протягом 2023 року кількість проектів дещо зросла, і на початок 2024 року становила вже 198. Це свідчить про певне пожвавлення в реалізації ДПП в Україні, що може бути пов'язано з відновленням економічної активності та зростанням інтересу до державно-приватного партнерства в умовах актуалізації повоєнної відбудови.

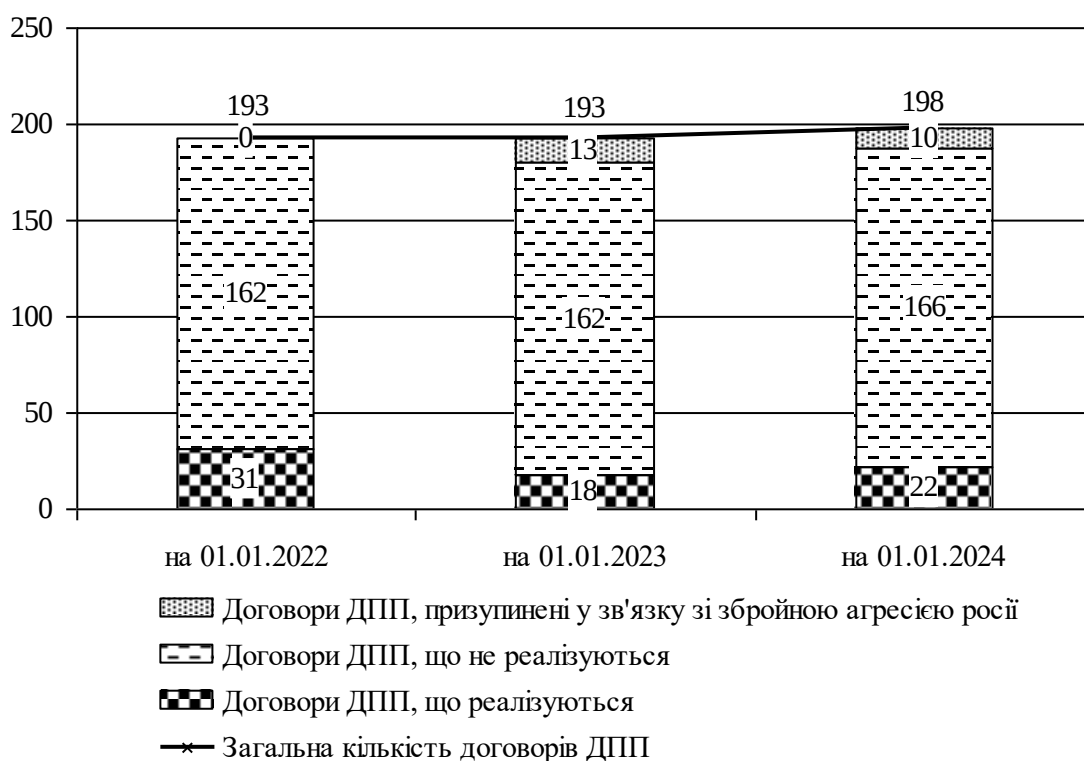


Рис. 2.1. Динаміка кількості проектів ДПП в Україні у 2021-2023 роках*

* Складено автором на основі [25]

Стан ДПП в Україні протягом 2021-2023 років характеризується низькою активністю реалізації договорів, що свідчить про суттєві перешкоди в розвитку ДПП. У середньому лише 12,2% від загальної кількості договорів ДПП були реалізовані, що відображає обмежену здатність проектів ДПП досягати стадії активного впровадження. Більшість договорів, а саме 83,9%, не були реалізовані. Такий високий відсоток вказує на труднощі, які пов'язані з економічними викликами, недостатньою підтримкою з боку держави, правовими або регуляторними бар'єрами. Окремо варто відзначити, що 3,9% договорів ДПП було призупинено у зв'язку зі збройною агресією росії проти

України. Це підтверджує, що воєнний конфлікт суттєво вплинув на здатність держави та приватного сектору розвивати партнерські проєкти, адже безпекові ризики та фінансова нестабільність ускладнили інвестиції у довготривалі ініціативи. Така ситуація потребує адаптації підходів до управління проєктами ДПП та пошуку нових механізмів підтримки і мотивації приватного сектору, особливо у критичних умовах післявоєнного відновлення.

Динаміка кількості проєктів ДПП, що реалізуються в Україні протягом 2021-2023 років демонструє коливання (рис. 2.2).

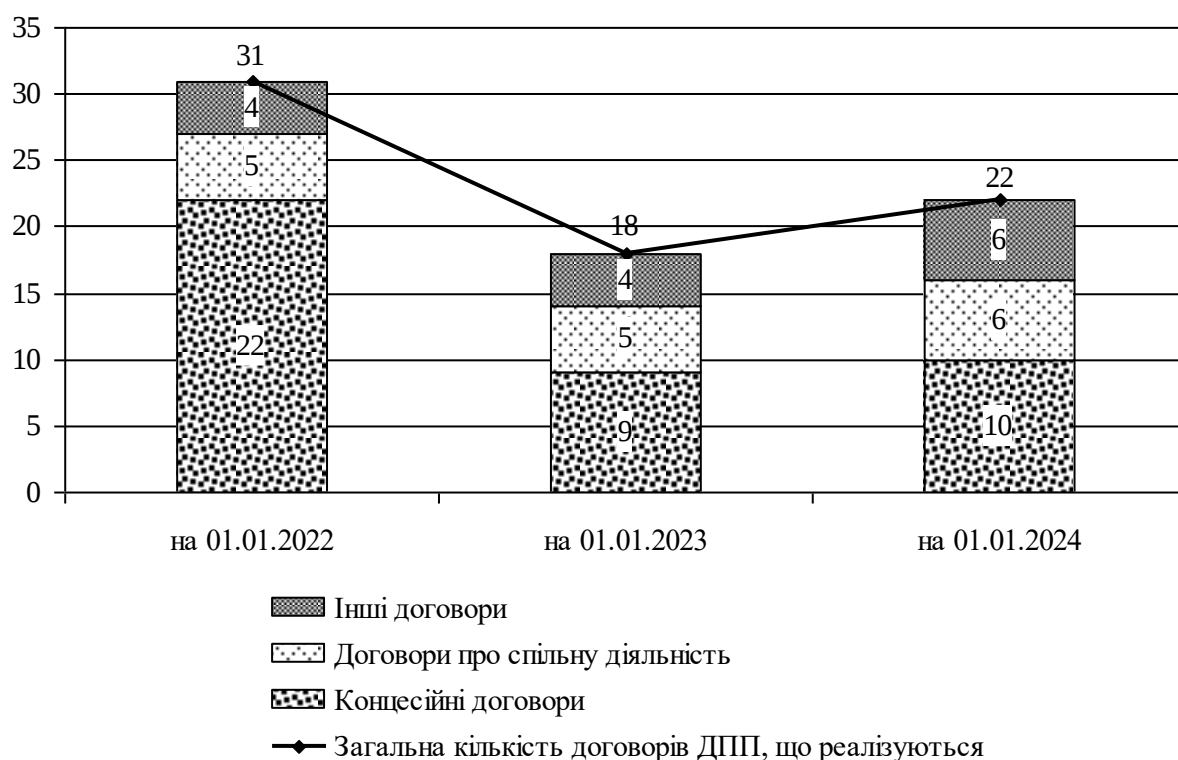


Рис. 2.2. Динаміка кількості проєктів ДПП, що реалізуються в Україні у 2021-2023 роках*

* Складено автором на основі [25]

Станом на 1 січня 2022 року в Україні реалізовувалося 31 проєкт ДПП, що складало 16,1% від загальної кількості наявних проєктів ДПП. До початку 2023 року кількість реалізованих проєктів зменшилася до 18, а їх частка впала до 9,3%, що може бути наслідком економічних труднощів та перебоїв у реалізації інфраструктурних ініціатив через воєнні умови. У 2023 році ситуація частково стабілізувалася: кількість реалізованих проєктів збільшилася до 22, а їх частка у

загальній кількості проєктів зросла до 11,1%. Це свідчить про адаптацію механізмів ДПП до нових умов та відновлення економічної активності, що сприяє поступовому залученню інвестицій у відновлення і розвиток територіальних громад.

Структура проєктів ДПП, які реалізовувалися в Україні протягом 2021-2023 років, демонструє значну перевагу концесійних договорів, які в середньому становили 55,5% від усіх реалізованих проєктів. Така висока частка вказує на популярність концесії як інструменту ДПП, що дозволяє передавати права на користування державними об'єктами у довгострокове управління приватному сектору, зберігаючи при цьому державний контроль над стратегічно важливими активами.

Договори про спільну діяльність складали 23,7%, що відображає часткову інтеграцію ресурсів та зусиль між державою і приватними компаніями у межах проєктів, де сторони взаємодіють для досягнення спільної мети без створення нових юридичних осіб. Це може свідчити про прагнення до взаємного розподілу ризиків і зобов'язань, особливо у проєктах з коротким періодом окупності чи високим рівнем невизначеності.

Інші види договорів становили 20,8%, що вказує на наявність альтернативних форм співпраці, які також знаходять своє застосування. Сюди можуть входити договори про управління, оренду або аутсорсинг, що дозволяють швидше реагувати на конкретні потреби місцевих громад, зокрема в умовах адаптації до нових економічних і соціальних викликів.

Динаміка кількості проєктів державно-приватного партнерства (ДПП), що не реалізуються в Україні, у 2021-2023 роках демонструє незначне зростання (рис. 2.3). Станом на 1 січня 2022 року кількість таких проєктів становила 162, і ця цифра залишалась незмінною протягом 2022 року. Проте станом на 1 січня 2024 року кількість нереалізованих проєктів зросла до 166. Таке збільшення на 4 проєкти може свідчити про посилення економічних чи політичних факторів, що перешкоджають успішній реалізації ДПП, або про нові виклики, пов'язані з впливом зовнішніх ризиків, таких як війна. Також це підкреслює потребу у

більш активних заходах з боку держави для підтримки приватного сектору та подолання бар'єрів у впровадженні проєктів ДПП, таких як залучення інвестицій, створення сприятливих умов для бізнесу та вдосконалення нормативно-правової бази.

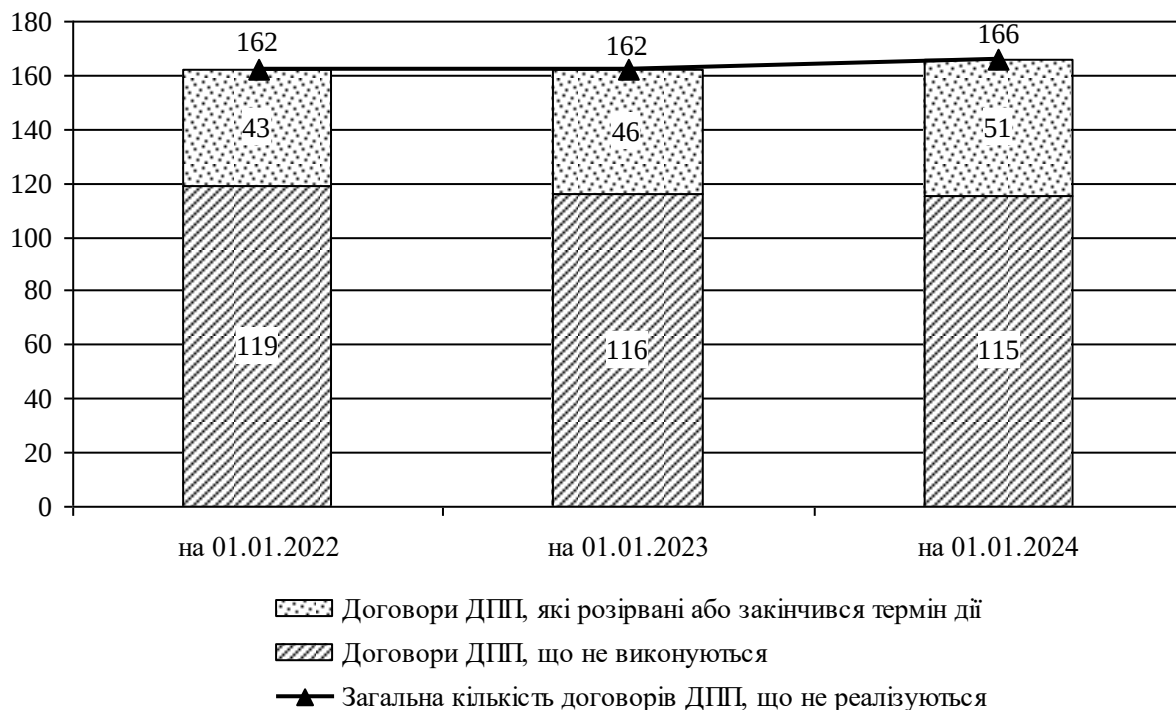


Рис. 2.3. Динаміка кількості проєктів ДПП, що не реалізуються в Україні у 2021-2023 роках*

* Складено автором на основі [25]

Структура проєктів державно-приватного партнерства (ДПП), що не реалізуються в Україні в період 2021-2023 років, свідчить про наявність значної частки невиконаних зобов'язань. У середньому, 71,4% із цих проєктів становили договори, які залишалися невиконаними, тобто проєкти, що перебувають на різних стадіях реалізації, але не досягли фактичного виконання чи завершення. Решта 28,6% припадає на договори, які були розірвані або дія яких завершилася через закінчення терміну дії, що вказує на обмеженість часу для їх реалізації або на проблеми в договірних відносинах. Така структура підкреслює важливість посилення моніторингу виконання проєктів ДПП та вдосконалення механізмів підтримки для зниження ризиків невиконання. Також варто розглянути заходи для забезпечення більшої стабільності у договірних

умовах, щоб зменшити частку розірваних договорів і сприяти їх тривалій реалізації.

Динаміка реалізації проєктів ДПП в Україні в регіональному розрізі у 2021-2023 роках демонструє зменшення кількості активних проєктів, з подальшим частковим відновленням у 2024 році (рис. 2.4).

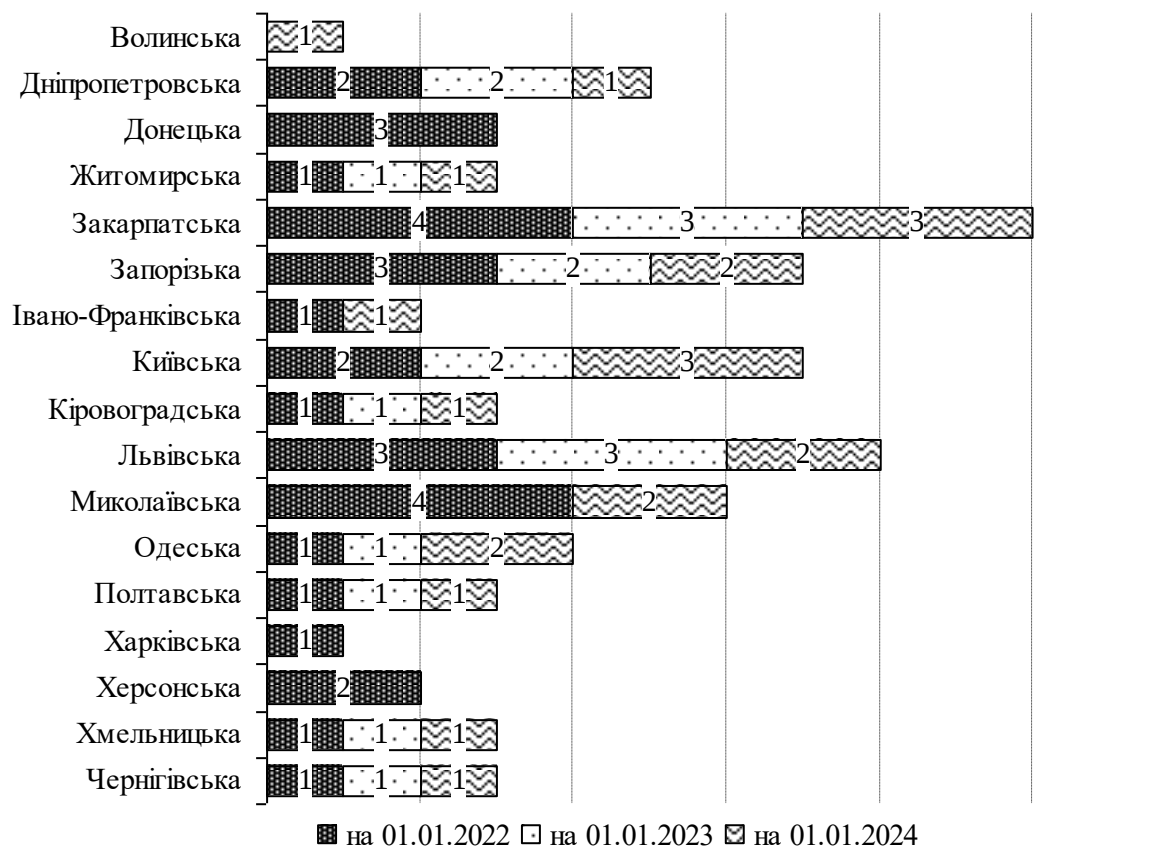


Рис. 2.4. Динаміка кількості проєктів ДПП в Україні в регіональному розрізі у 2021-2023 роках*

* Складено автором на основі [25]

У регіональному розрізі найбільш стабільними щодо кількості проєктів виявилися Житомирська, Кіровоградська, Хмельницька, Полтавська та Чернігівська області, де зберігалася стабільна кількість проєктів протягом усього періоду (1 проєкт у кожній області). У Закарпатській та Львівській областях спостерігалася скорочення кількості проєктів, що вказує на потенційні труднощі з підтримкою та реалізацією ДПП у цих регіонах. Деякі області, такі як Донецька, Харківська та Херсонська, повністю припинили проєкти ДПП, що пов'язано з безпековими викликами в цих регіонах. Водночас певні області, як-

от Київська та Одеська, демонструють тенденцію до зростання кількості проєктів ДПП, що говорить про відносну економічну стабільність та наявність сприятливих умов для партнерства в цих регіонах.

Динаміка реалізації проєктів ДПП в Україні за сферами застосування у 2021-2023 роках свідчить про зниження загальної кількості активних проєктів із частковим відновленням у 2024 році (рис. 2.5).

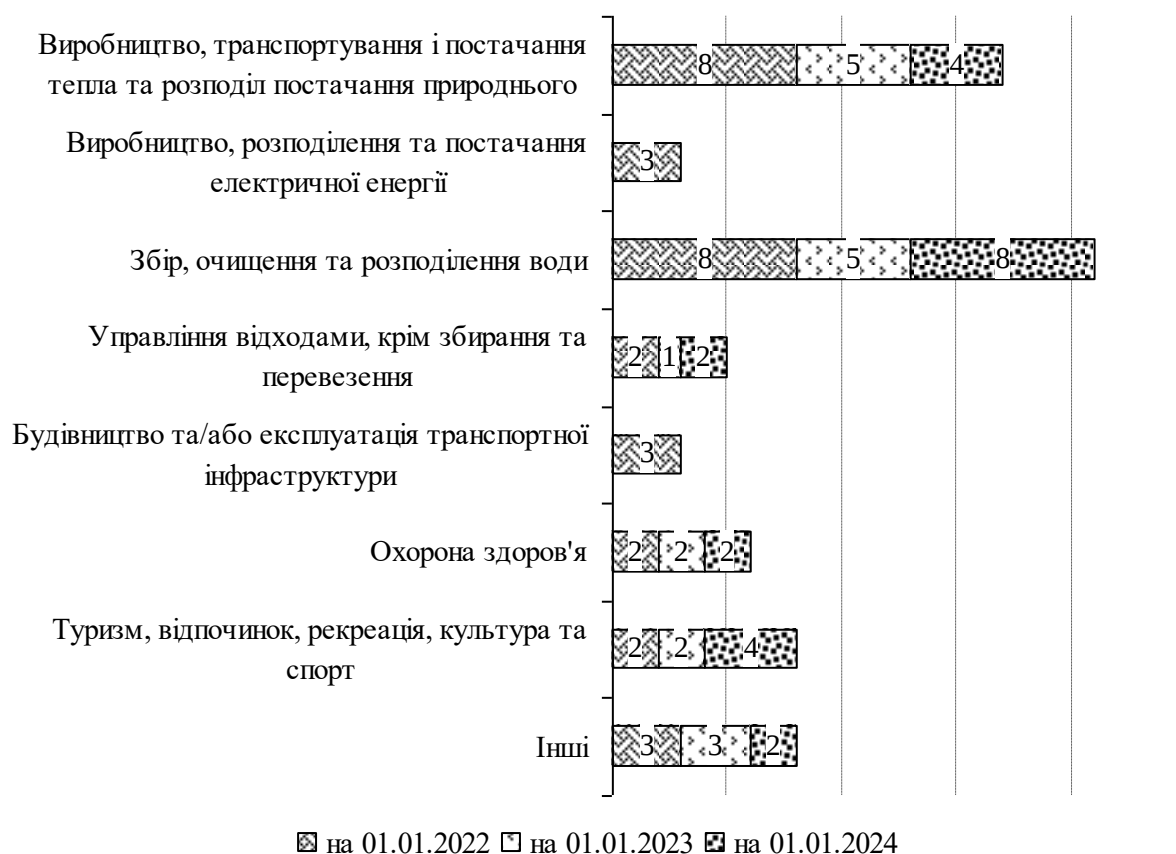


Рис. 2.5. Динаміка кількості проєктів ДПП в Україні за сферами застосування у 2021-2023 роках*

* Складено автором на основі [25]

Найбільші зміни відбулися у сфері виробництва, транспортування та постачання тепла, а також у розподілі постачання природного газу: з 8 проєктів у 2022 році їх кількість зменшилася до 4 на початок 2024 року. Аналогічну тенденцію спостерігали у сфері виробництва, розподілення та постачання електричної енергії, де всі три проєкти були призупинені до початку 2023 року. Водночас у сфері збору, очищення та розподілення води кількість проєктів, після скорочення у 2023 році, повернулася до початкового рівня – 8 проєктів на

початок 2024 року, що вказує на пріоритетність цієї сфери. Зростання спостерігається у сфері туризму, відпочинку, рекреації, культури та спорту, де кількість проєктів зросла з 2 у 2022-2023 роках до 4 на початок 2024 року. Це свідчить про підвищений інтерес до розвитку рекреаційних та культурних об'єктів. У сферах поводження з відходами, охорони здоров'я, а також у категорії «Інші» кількість проєктів залишалася стабільною з незначними змінами. Загалом зміни в структурі проєктів ДПП за сферами застосування відображають адаптацію до нових викликів і потреб, а також спроби зосередити ресурси на найпріоритетніших для економіки галузях, попри труднощі, що виникли через війну та економічну нестабільність.

Таким чином, стан в Україні у 2021-2023 роках характеризувався значними викликами та адаптацією до нових умов, зокрема в умовах війни. Загальна кількість проєктів ДПП скоротилася, відображаючи економічну нестабільність та безпекові ризики, однак у деяких сферах, таких як збір та розподіл води, а також туризм і рекреація, зафіксовано відновлення та зростання проєктів. Водночас більшість проєктів зосереджена в секторах інфраструктури та комунальних послуг, що свідчить про пріоритетність забезпечення базових потреб громадян і відновлення ключових інфраструктур.

2.2. Якісний стратегічний аналіз національних проєктів державно-приватного партнерства

Якісний стратегічний аналіз національних проєктів ДПП в Україні є важливим інструментом для оцінки потенціалу та визначення напрямів розвитку стратегічних ініціатив між державою та приватним сектором. Цей аналіз зосереджується на глибинному дослідженні ключових факторів, що впливають на успішність проєктів ДПП, включаючи економічні, політичні, соціальні, технологічні, а також нормативно-правові аспекти. Методами такого аналізу є SWOT, PEST, VRIO-аналізи, які допомагають виявити сильні та слабкі сторони проєктів, можливості та ризики в умовах внутрішнього і зовнішнього середовища.

SWOT-аналіз є ключовим інструментом для оцінки стану реалізації проєктів ДПП в Україні, дозволяючи комплексно зрозуміти як внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), так і зовнішні (можливості та загрози), що впливають на ефективність таких проєктів. Він допомагає визначити основні аспекти, які можуть сприяти або, навпаки, обмежувати успішність ДПП в умовах українського ринку, законодавства та економічного середовища [36, с.82].

SWOT-аналіз проєктів ДПП у цьому контексті є структурованим підходом, який розбиває всю наявну інформацію про проєкти на чотири групи:

1. Сильні сторони (Strengths). Внутрішні чинники, що позитивно впливають на реалізацію проєктів ДПП. Це можуть бути, наприклад, налагоджені партнерські відносини, підтримка від громадськості, наявність фахівців у галузі управління проєктами тощо.

2. Слабкі сторони (Weaknesses). Недоліки або внутрішні обмеження, що можуть завадити реалізації проєктів. Наприклад, законодавчі прогалини, недостатній досвід управління великими інфраструктурними проєктами чи брак фінансових ресурсів.

3. Можливості (Opportunities). Зовнішні умови, які можуть сприяти розвитку ДПП. Це може бути міжнародна підтримка, зміни в економіці, які створюють попит на певні послуги, або реформування законодавчої бази для полегшення умов співпраці.

4. Загрози (Threats). Зовнішні ризики, які можуть негативно вплинути на проєкти ДПП. Сюди можна віднести політичну нестабільність, економічні ризики, високу конкуренцію або ризики недовіри з боку громадськості.

SWOT-аналіз у реалізації проєктів ДПП необхідний для: визначення ключових напрямків для розвитку; розробки ефективних стратегій; планування адаптивних рішень; підвищення обізнаності та прозорості.

Загалом SWOT-аналіз слугує важливим інструментом стратегічного планування у державно-приватних проєктах, допомагаючи ефективніше використовувати наявні ресурси та знижувати ризики в процесі реалізації таких ініціатив в Україні. Результати проведеного SWOT-аналізу національних проєктів ДПП у 2021-2023 роках відображено на рис. 2.6.



Рис. 2.6. SWOT-аналіз національних проєктів ДПП*

*Складено автором самостійно

Як показує проведений SWOT-аналіз, незважаючи на потужний потенціал ДПП в Україні для розвитку інфраструктури та громадських послуг, його

реалізація стикається з серйозними викликами, такими як політична нестабільність, економічні труднощі та корупція. Подолання цих перешкод через реформування державних процесів та залучення міжнародних експертів може створити надійну основу для довгострокового розвитку та зростання кількості успішних ДПП-проектів в Україні.

PEST-аналіз є аналітичним інструментом, призначеним для оцінки впливу макросередовища на стан реалізації проектів ДПП в Україні. Він розглядає різні зовнішні фактори – політичні, економічні, соціальні та технологічні – що формують умови для успішної реалізації проектів, зменшують ризики або створюють перешкоди [37, с.62].

PEST-аналіз розбиває фактори впливу на ДПП на чотири основні групи:

1. Політичні (Political). Включають політичну стабільність, державну підтримку, законодавчі норми, що регулюють ДПП, а також відношення уряду до приватного сектора. У випадку України, це можуть бути державні ініціативи для залучення інвесторів, зміни в правовій базі, антикорупційні заходи.

2. Економічні (Economic). Охоплюють економічні фактори, які впливають на можливість реалізації ДПП, як-от інфляція, рівень податків, інвестиційний клімат, доступ до кредитів. Це особливо актуально для України, де нестабільність економіки може вплинути на фінансування проектів.

3. Соціальні (Social). Включають соціальні чинники, такі як ставлення суспільства до проектів ДПП, рівень урбанізації, потреби населення в інфраструктурі та послугах. Підтримка громадськості та готовність до співпраці є важливими для успішної реалізації проектів.

4. Технологічні (Technological). Оцінка доступу до нових технологій, рівня інновацій, що можуть підвищити ефективність реалізації проектів. Для України це включає питання розвитку цифрових рішень, технологічної інфраструктури та інновацій.

Отже PEST-аналіз для проектів ДПП в Україні є необхідним інструментом для розуміння зовнішнього середовища, що дозволяє всім учасникам адаптувати стратегії реалізації проектів, підвищити їхню

ефективність та сприяти успішному розвитку територіальних громад. Результати проведеного PEST-аналізу національних проєктів ДПП у 2021-2023 роках показано на рис. 2.7.



Рис. 2.7. PEST-аналіз національних проєктів ДПП*

*Складено автором самостійно

PEST-аналіз стану реалізації проєктів ДПП в Україні у 2021-2023 роках демонструє, що війна значно вплинула на всі аспекти реалізації проєктів ДПП. Політичні зміни і підтримка ЄС відкривають нові можливості для співпраці з іноземними інвесторами, тоді як економічні обмеження ускладнюють самостійне фінансування проєктів з боку України. Підвищені соціальні потреби в інфраструктурі та вимоги до якості життя зміщують пріоритети проєктів ДПП, зосереджуючи їх на відновленні. Технологічні інновації та цифровізація створюють основу для впровадження нових підходів у проєктах ДПП, що сприяє їх більшій ефективності та прозорості.

VRIO-аналіз є стратегічним інструментом для оцінки ресурсів і можливостей, що мають значення для успішності проєктів, зокрема в контексті ДПП. Він дозволяє визначити конкурентні переваги, які можуть допомогти країні або організації забезпечити сталий розвиток і ефективну реалізацію проєктів ДПП. У разі України цей аналіз застосовується для оцінки стану та потенціалу реалізації проєктів ДПП в країні, виявлення сильних і слабких сторін, а також для виявлення стратегічних можливостей для подальшого розвитку [35, с.47].

VRIO є аббревіатурою, що розшифровується як:

V – Value (Цінність). Чи приносять ресурси або можливості проєктів ДПП цінність, яку можна використати для вирішення важливих завдань або створення конкурентних переваг?

R – Rarity (Рідкість). Чи є ці ресурси або можливості рідкісними і важко доступними для інших гравців на ринку? Чи важко їх відтворити або перенести з інших місць?

I – Imitability (Наслідуваність). Наскільки складно іншим організаціям чи державам скопіювати або наслідувати ці ресурси або стратегії?

O – Organization (Організація). Чи є в організації або державі правильні процеси, структури і механізми для того, щоб ефективно використовувати ці ресурси і можливості для реалізації проєктів ДПП?

У цілому VRIO-аналіз необхідний для стратегічного управління

проектами ДПП, тому що він дозволяє органам державної влади, бізнесу та міжнародним партнерам оцінити ресурси та можливості для ефективної реалізації проектів, сприяє виявленню слабких місць і визначенню шляхів для вдосконалення існуючих практик. Результати проведеного VRIO-аналізу національних проектів ДПП у 2021-2023 роках відображено на рис. 2.8.

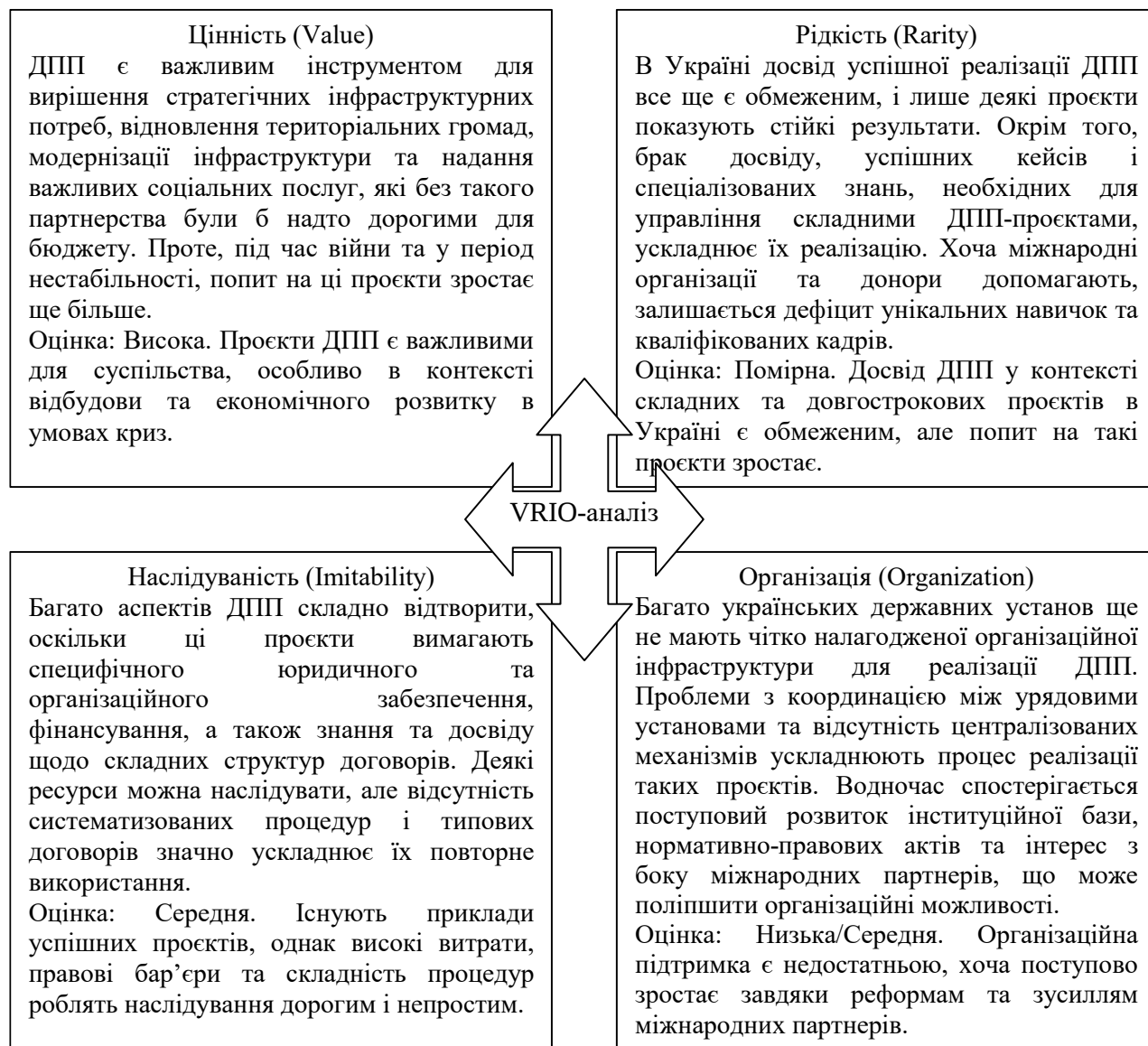


Рис. 2.8. VRIO-аналіз національних проектів ДПП*

*Складено автором самостійно

Як свідчить проведений VRIO-аналіз, проекти ДПП мають високу цінність та певну рідкість в Україні, оскільки вони забезпечують необхідні інфраструктурні зміни та соціально-економічний розвиток. Однак, обмежений досвід у розробці та реалізації таких проектів, висока вартість наслідування, а

також недостатній рівень організаційної готовності і нормативної підтримки стримують потенціал ДПП. Для успішного розвитку ДПП необхідне покращення правової бази, професійної підготовки кадрів та залучення іноземних партнерів.

Таким чином, якісний стратегічний аналіз національних проєктів державно-приватного партнерства в Україні у 2021-2023 роках виявив як сильні, так і слабкі сторони цього механізму розвитку. Позитивні аспекти включають можливість залучення інвестицій для відбудови та модернізації інфраструктури, а також адаптацію європейського досвіду для ефективнішого впровадження проєктів. Однак нестабільність політичного та економічного середовища, наслідки війни та відсутність досконалої нормативної бази ускладнюють реалізацію проєктів і створюють ризики для інвесторів. Незважаючи на ці виклики, аналіз показує, що за умов вдосконалення законодавства, посилення інституційної спроможності та підтримки на регіональному рівні ДПП може стати потужним інструментом відновлення економіки та розвитку територіальних громад.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ТА СОЦІАЛЬНОГО-КУЛЬТУРНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

3.1. Зарубіжний досвід використання державно-приватного партнерства для розвитку територіальних громад і можливості його застосування у вітчизняній практиці

Досвід розвинених країн у реалізації проєктів ДПП для розвитку територіальних громад демонструє різні підходи та стратегії, які можуть бути корисними для України. Залучення приватного сектору до вирішення соціально-економічних проблем на місцевому рівні дозволяє швидше і ефективніше використовувати наявні ресурси, покращувати інфраструктуру, надавати громадянам високоякісні послуги, знижувати фінансове навантаження на державний бюджет і розвивати економіку.

Великобританія є однією з країн, яка активно використовує механізм ДПП для розвитку інфраструктури та соціальних послуг на місцевому рівні. Основний акцент зроблено на розвитку інфраструктури в рамках програми Private Finance Initiative, що була запроваджена в 1992 році. Згідно з цією програмою, приватний сектор бере на себе фінансування, будівництво та управління інфраструктурними об'єктами (наприклад, лікарнями, школами, дорогами) в обмін на довгострокові контракти з урядом. Переваги такого використання ДПП: швидка реалізація інфраструктурних проєктів завдяки залученню приватних інвестицій; приватний сектор бере на себе більшість ризиків, таких як зміни вартості або запізнення у виконанні робіт; забезпечення ефективного управління через конкуренцію серед приватних постачальників послуг. Недоліки даного використання ДПП: високі витрати на довгострокове утримання об'єктів; відсутність чіткої прозорості в деяких випадках, що може призвести до непрозорих контрактів [24].

В умовах постійного зростання потреби у відновленні та модернізації інфраструктури в Україні, модель ДПП Великобританії може бути використана для фінансування та будівництва доріг, мостів, залізниць, а також для надання соціальних послуг. Приватні інвестори можуть забезпечити необхідні кошти для цих проєктів, а місцеві органи влади – визначати необхідність і пріоритетність проєктів, а також контролювати їх виконання.

У Німеччині механізм ДПП активно застосовується для розвитку екологічних та енергетичних проєктів на місцевому рівні. Одним з прикладів є реалізація проєктів з відновлювальних джерел енергії через партнерство між місцевими органами влади та приватними компаніями. Зокрема, місцеві громади можуть укладати угоди з приватними компаніями на будівництво та експлуатацію вітрових станцій, сонячних електростанцій або систем для обробки відходів. Перевагами такого використання ДПП є: екологічно чисті технології знижують рівень забруднення; створення нових робочих місць і розвиток місцевої економіки; місцеві громади отримують доступ до сучасних технологій без великих початкових інвестицій. Недоліками такого застосування ДПП є: часто виникають проблеми з узгодженням інтересів місцевих громад і приватних інвесторів; приватні компанії можуть мати пріоритет у досягненні своїх комерційних інтересів, що може призвести до погіршення умов для місцевих жителів [15, с.299].

Для України можливість використання німецької моделі існує в контексті відновлення постраждалих від війни територій через екологічні проєкти. Це може бути особливо важливо для деокупованих регіонів, де необхідно створювати нові енергетичні інфраструктури, зокрема завдяки альтернативним джерелам енергії. Крім того, це дозволить знизити витрати на відновлення енергетичних мереж і створити екологічно чисте середовище для майбутнього розвитку.

Франція є одним з лідерів у використанні ДПП для розвитку транспортної інфраструктури, зокрема в будівництві та експлуатації автомагістралей, залізниць і аеропортів. Наприклад, проєкт створення швидкісних залізничних

ліній, таких як TGV, був реалізований через форму партнерства між державою і приватними інвесторами. Серед переваг такого застосування ДПП є: забезпечення високих стандартів якості інфраструктури та обслуговування через залучення приватних компаній; приватний сектор забезпечує інноваційні рішення та технології для розвитку інфраструктури; ефективне управління проектами, зокрема у сфері транспорту та перевезень. До недоліків такого використання ДПП відносяться: високий рівень державних витрат на покриття деяких частин проектів, що може негативно позначатися на державному бюджеті; проблеми з перенавантаженням дорожньої інфраструктури через швидкий ріст кількості транспортних засобів [22, с.121].

Моделі ДПП, подібні до французьких, можуть бути адаптовані для відновлення транспортної інфраструктури в Україні, особливо в регіонах, постраждалих від бойових дій. Це дозволить залучити приватний капітал для швидкого відновлення доріг, мостів, залізничних колій, а також створити умови для розвитку логістичних центрів і портів, що сприятиме відродженню економічної активності на місцевому рівні.

США і Швеція використовують ДПП для розвитку соціальних послуг, таких як житлові програми, освіта та охорона здоров'я. Місцеві громади часто співпрацюють з приватними інвесторами для будівництва доступного житла, організації медичних послуг для малозабезпечених верств населення, а також для створення інфраструктури для громадських заходів. Переваги такого використання ДПП: залучення приватного капіталу дозволяє реалізовувати великі соціальні проекти без значного навантаження на бюджет; підвищення якості послуг завдяки конкуренції серед приватних постачальників; розвиток інфраструктури, що відповідає сучасним вимогам. Недоліки даного застосування ДПП: у деяких випадках приватні компанії можуть бути орієнтовані на отримання доходів, що може призводити до високих цін на послуги; проблеми з довгостроковим фінансуванням проектів через циклічні економічні коливання [31, с.325].

Україна може застосувати подібні моделі в контексті відновлення

соціальних послуг на місцевому рівні. Наприклад, у громадах, постраждалих від війни, можна залучити приватні компанії до створення сучасних медичних і освітніх установ, де приватний сектор буде відповідати за будівництво та експлуатацію, а держава – за регулювання та контроль якості послуг.

В Австралії активно використовуються моделі ДПП для розвитку системи освіти, зокрема у будівництві та утриманні шкіл, університетів і інших навчальних закладів. Часто такі проєкти реалізуються у співпраці з місцевими органами влади, які забезпечують фінансування та регулювання, тоді як приватний сектор бере на себе виконання будівельних робіт, надає освітні послуги або бере участь у наданні інфраструктури. Перевагами такого використання ДПП є: покращення доступу до якісної освіти завдяки приватним інвестиціям і конкурентному середовищу; сучасні методи навчання та інфраструктура, що відповідають вимогам сучасного ринку праці; зниження фінансового навантаження на державу, оскільки багато проєктів можуть бути реалізовані без великих державних витрат. Недоліки такого застосування ДПП охоплюють: можливе скорочення державного контролю над освітнім процесом, що може призвести до розбалансування між якістю послуг і економічною доцільністю; ризик комерціалізації освіти та зростання витрат для здобувачів і батьків [2, с.160].

В Україні багато закладів освіти, особливо у віддалених та сільських районах, потребують ремонту та оновлення. Адаптація австралійської моделі ДПП може дозволити залучити приватні інвестиції для оновлення освітньої інфраструктури, будівництва нових закладів освіти, а також створення сучасних навчальних приміщень.

Канада активно використовує механізм ДПП для розвитку інфраструктури та житлових програм, особливо у великих містах та сільських громадах. У рамках таких проєктів приватні компанії будують житлові комплекси, що включають доступне житло, а також інфраструктурні об'єкти, такі як водопостачання, енергозабезпечення, транспорт. До переваг такого застосування ДПП належать: створення доступного житла для

малозабезпечених сімей, що допомагає зменшити соціальну нерівність; приватний сектор надає фінансові ресурси для будівництва та утримання житлових комплексів, що дозволяє зменшити навантаження на бюджет; створення нових робочих місць у процесі будівництва та експлуатації інфраструктури. Недоліки даного використання ДПП включають: можливе зростання вартості житла у випадку, якщо приватні компанії намагаються максимізувати прибуток за рахунок завищених цін; ризик недостатнього контролю з боку місцевих органів влади за якістю будівництва та утриманням інфраструктури [19, с.288].

Для вітчизняних територіальних громад можливе використання канадської моделі для розвитку доступного житла, особливо в сільській місцевості або в постраждалих від війни регіонах. Приватні інвестори можуть залучатися до фінансування будівництва нових житлових комплексів, а місцеві органи влади забезпечують регулювання, надання землі та інші ресурси. Це дозволить зменшити фінансове навантаження на державу та покращити житлові умови для населення.

Зауважимо, що адаптація зарубіжного досвіду використання ДПП для розвитку територіальних громад України стикається з кількома суттєвими перешкодами, які потребують вирішення для успішної імплементації.

По-перше, однією з головних перешкод є недостатня правова та нормативна база, що регулює механізми ДПП. В Україні відсутні чіткі законодавчі норми, які б сприяли розвитку співпраці між державою та приватним сектором, що викликає невизначеність у правовій площині для інвесторів. Для подолання цієї перешкоди необхідно розробити та ухвалити законодавство, що чітко регламентує умови та механізми партнерства, забезпечуючи захист прав усіх учасників.

По-друге, фінансові обмеження територіальних громад, зокрема, нестача ресурсів для співфінансування проєктів, можуть стати серйозною перешкодою. Для вирішення цієї проблеми можна запровадити програми державного фінансування, а також залучати міжнародні гранти та інвестиції, що дозволять

громадам реалізувати проєкти ДПП без значного навантаження на місцеві бюджети.

По-третє, недостатня соціальна готовність та довіра до приватного сектора також можуть уповільнити процес адаптації. Часто існує стереотип, що приватні інвестори переслідують лише свої інтереси, не враховуючи потреби громади. Для подолання цієї бар'єри необхідно проводити інформаційні кампанії, спрямовані на підвищення рівня обізнаності населення про переваги ДПП, а також забезпечувати прозорість процесів та залучати громаду до обговорення проєктів.

Таким чином, зарубіжний досвід використання ДПП для розвитку територіальних громад є надзвичайно корисним для України, особливо в умовах повоєнної відбудови та децентралізації. Адаптація найкращих практик з таких країн, як Великобританія, Німеччина, Франція, США, Швеція, Австралія і Канада, може забезпечити ефективний розвиток інфраструктури, соціальних послуг та економічного потенціалу на місцевому рівні. Водночас для адаптації цих моделей в Україні необхідно враховувати національні особливості, правове середовище та потреби громад, щоб максимально ефективно використовувати потенціал державно-приватного партнерства.

3.2. Можливості використання державно-приватного партнерства для повоєнної відбудови територіальних громад

Війна суттєво змінила соціально-економічний ландшафт країни, вимагаючи від органів влади, бізнесу та суспільства адаптації до нових викликів. У цій ситуації ДПП стало важливим інструментом для ефективного відновлення, розвитку та забезпечення стійкості територіальних громад. Ключовими аспектами трансформації ДПП у ході війни стали:

1. Адаптація до нових умов. Під час війни територіальні громади стикаються з численними проблемами, такими як руйнування інфраструктури, зростання потреб у соціальних послугах та зменшення фінансових ресурсів. У

таких умовах ДПП набуває нових форм, орієнтуючись на швидке відновлення критично важливої інфраструктури, зокрема шляхів, мостів, лікарень та шкіл. Пріоритетом стає не лише відновлення, а й модернізація об'єктів для підвищення їхньої стійкості до можливих нових викликів.

2. Зміна сфер співпраці. Трансформувалися сфери, в яких активно реалізуються проєкти ДПП. В умовах війни особливу увагу стали приділяти медичній інфраструктурі, забезпеченню безпеки, гуманітарній допомозі та соціальним послугам. Залучення приватного сектору в ці сфери дозволяє швидше реагувати на потреби населення, адже приватні компанії можуть надавати необхідні ресурси та експертизу для вирішення актуальних проблем.

3. Зростання інноваційності. В умовах війни важливими стають інноваційні підходи в реалізації ДПП. З метою адаптації до нових умов необхідно впроваджувати нові технології, розвивати цифрові рішення, які можуть спростити процеси взаємодії між державою, бізнесом та населенням. Наприклад, проєкти з використанням смарт-технологій для управління ресурсами можуть стати важливим елементом у забезпеченні ефективного функціонування територіальних громад [3, с.70].

4. Посилення участі громадськості. Під час війни важливою є також активна участь громади у процесах відновлення. Зміна пріоритетів ДПП включає залучення місцевих жителів до обговорення проєктів, що дозволяє краще врахувати потреби та побажання населення. Це не лише сприяє підвищенню прозорості та підзвітності, а й зміцнює соціальну згуртованість у громадах.

5. Співпраця з міжнародними організаціями. У цей складний період ДПП активно сприяє співпраці з міжнародними організаціями, які готові підтримати відновлення України. Залучення міжнародного досвіду та фінансування може значно підвищити ефективність проєктів, що реалізуються в рамках ДПП, а також забезпечити більш стійкий розвиток територіальних громад.

Отже, адаптація до умов воєнного часу, орієнтація на відновлення критично важливої інфраструктури, впровадження інновацій, активна участь громади та співпраця з міжнародними партнерами – все це стає основою для

ефективного розвитку територіальних громад. ДПП, що адаптується до нових реалій, може стати потужним інструментом у відбудові та розвитку країни, формуючи нові можливості для її соціально-економічного зростання. До таких можливостей ми відносимо:

1. Залучення інвестицій. Однією з основних перспектив ДПП є можливість залучення значних обсягів інвестицій з боку приватного сектора. Це особливо актуально в умовах обмежених бюджетних ресурсів, оскільки приватні інвестори можуть забезпечити фінансування для відновлення інфраструктури, житлових об'єктів, соціальних установ та інших важливих об'єктів. Партнерство з приватними компаніями дозволяє не тільки отримати фінансування, а й впроваджувати інноваційні технології та сучасні методи управління.

2. Ефективність управління проєктами. ДПП сприяє більш ефективному управлінню проєктами через залучення фахівців з приватного сектору, які мають досвід у реалізації подібних ініціатив. Це дозволяє використовувати найкращі практики і технології, що, у свою чергу, підвищує якість виконання проєктів і знижує ризики затримок та перевитрат.

3. Відновлення інфраструктури. Відновлення та модернізація інфраструктури, такої як дороги, мости, комунальні системи, є одним із пріоритетних завдань у процесі відновлення територіальних громад. ДПП може бути використано для реалізації проєктів з реконструкції та підтримки інфраструктури, що сприятиме покращенню якості життя населення та створенню сприятливих умов для розвитку бізнесу [32, с.137].

4. Розвиток соціальної сфери. У рамках ДПП можливо реалізувати проєкти, що стосуються відновлення і модернізації шкіл, лікарень, центрів соціального обслуговування та інших соціальних об'єктів. Залучення приватного сектору в ці проєкти дозволяє оптимізувати витрати, поліпшити якість послуг і скоротити терміни їх реалізації.

5. Стимулювання економічного розвитку. Використання ДПП може стати потужним інструментом для стимулювання економічного розвитку на місцевому рівні. Завдяки інвестиціям у інфраструктуру та соціальну сферу

створюються нові робочі місця, зростає купівельна спроможність населення, що сприяє розвитку місцевого бізнесу і підвищує конкурентоспроможність територій [10, с.120].

6. Інноваційні рішення. ДПП також відкриває можливості для впровадження інноваційних рішень у сфері технологій, управління та соціальних послуг. Приватний сектор часто є ініціатором нових ідей та підходів, які можуть бути адаптовані до потреб територіальних громад. Співпраця з технологічними компаніями може призвести до впровадження смарт-технологій для управління ресурсами, енергозбереження та покращення інфраструктури.

7. Соціальна відповідальність бізнесу. Приватний сектор має можливість активніше залучатися до соціальної відповідальності, що може позитивно вплинути на імідж компаній та їхню репутацію. Відновлення територіальних громад у співпраці з державою не лише приносить економічну вигоду, а й формує позитивний імідж компанії в очах громади.

Зауважимо, що ДПП може бути застосоване для реалізації різноманітних проєктів, спрямованих на повоєнну відбудову територіальних громад в Україні. Ось кілька ключових напрямків і конкретних проєктів, які можуть бути реалізовані в рамках ДПП:

1. Відновлення інфраструктури:

– ремонт і реконструкція доріг та мостів: приватні компанії можуть залучатися для виконання робіт з відновлення дорожньої інфраструктури, що забезпечить доступність громад та покращить логістичні зв'язки;

– модернізація комунальних систем: реставрація водопроводу, каналізації та електромереж може здійснюватися через ДПП, що дозволить залучити інвестиції для покращення житлових умов.

2. Соціальні проєкти [8, с.33]:

– будівництво та реконструкція шкіл і лікарень: залучення приватного сектора до модернізації або будівництва нових навчальних закладів та медичних установ;

– створення центрів соціального обслуговування: Відновлення або створення центрів для підтримки ветеранів, осіб з інвалідністю та інших вразливих груп населення.

3. Екологічні проекти:

– відновлення зелених зон і парків: співпраця з приватними підприємствами для відновлення та озеленення територій, що сприяє покращенню якості життя та екології;

– управління відходами: впровадження нових технологій у системах збору, переробки та утилізації сміття через партнерство з приватними компаніями.

4. Енергетичні проекти [7, с.151]:

– розвиток відновлювальних джерел енергії: інвестиції в сонячні, вітрові та інші альтернативні джерела енергії для зменшення залежності від традиційних енергетичних ресурсів;

– модернізація системи опалення: перехід на більш ефективні та екологічні системи опалення, зокрема через впровадження енергозберігаючих технологій.

5. Транспортні проекти :

– розвиток громадського транспорту: Впровадження нових маршрутів, покращення інфраструктури для громадського транспорту, включаючи електричні автобуси та тролейбуси;

– створення логістичних хабів: Інвестиції в будівництво логістичних центрів, що забезпечить кращу доступність товарів і послуг.

6. Цифровізація та інновації:

– розвиток інформаційних технологій: співпраця в створенні цифрових платформ для надання адміністративних послуг, електронного урядування та інтерактивних сервісів для населення;

– інноваційні проекти в освіті: впровадження сучасних освітніх технологій та дистанційного навчання через партнерство з приватними компаніями.

7. Культурні проєкти:

- реставрація історичних пам'яток: залучення інвестицій для відновлення та збереження культурної спадщини територіальних громад;
- проведення культурних заходів і фестивалів: співпраця з приватними організаціями для організації заходів, які сприяють відновленню соціальної активності в громадах.

Окреслені проєкти в рамках ДПП можуть суттєво сприяти повоєнній відбудові територіальних громад в Україні, забезпечуючи ефективне використання ресурсів і залучення інвестицій у ключові сфери, які потребують відновлення та розвитку. Важливо, щоб ці проєкти були спрямовані на врахування потреб місцевого населення та сприяли створенню сталого і процвітаючого середовища для життя.

Таким чином, перспективи використання ДПП для повоєнної відбудови територіальних громад в Україні є величезними. Це партнерство може стати основою для реалізації ефективних, інноваційних та соціально відповідальних проєктів, які забезпечать сталий розвиток територій, підвищать якість життя населення та створять нові можливості для економічного зростання. Успішна реалізація таких ініціатив вимагатиме чіткої стратегії, адекватних правових механізмів та активної участі всіх зацікавлених сторін.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теоретико-прикладних засад державно-приватного партнерства у реалізації економічного та соціального-культурного розвитку територіальних громад зроблено такі висновки:

1. Вивчено погляди сучасних науковців на сутність державно-приватного партнерства та запропоновано авторське визначення державно-приватного партнерства в контексті забезпечення розвитку територіальних громад як взаємодії між державними та приватними структурами, що базується на спільній відповідальності та об'єднанні ресурсів для створення сталих умов розвитку місцевих громад, підвищення їх економічного потенціалу та поліпшення якості життя мешканців. Це партнерство спрямоване не лише на економічну вигоду, а й на культурний розвиток та соціальну інтеграцію громади через реалізацію проєктів, що відповідають локальним потребам і залучають мешканців до управління й спільного творення. Унікальність цього підходу полягає в тому, що він виходить за межі традиційного акценту на інфраструктурних проєктах у ДПП, включаючи також соціально-культурні аспекти, які сприяють всебічному оновленню територіальних громад. Такий підхід вимагає адаптивної моделі партнерства, де держава, приватні інвестори та громада активно співпрацюють у створенні й підтримці соціальних ініціатив, культурних заходів та програм розвитку людського потенціалу, формуючи інноваційні екосистеми на благо всієї громади.

2. З'ясовано, що моделі ДПП, адаптовані до функціонування територіальних громад, мають на меті не лише реалізацію інфраструктурних проєктів, а й комплексний розвиток соціальної та економічної сфер, які враховують місцеві потреби та особливості. Серед них виділяються моделі спільного інвестування, концесії, аутсорсингу, із розподілом доходів та соціального партнерства, кожна з яких має власні переваги й обмеження. Спільне інвестування дозволяє об'єднати ресурси держави, приватного бізнесу та громади для створення значущих об'єктів, таких як освітні або медичні

установи, що забезпечують стійкий розвиток регіону. Концесійна модель є ефективною для залучення приватного капіталу в довготривалі проекти, зокрема в інфраструктурній сфері, при цьому громада отримує доступ до якісних послуг, а інвестор – тривалий період управління й прибуток. Аутсорсинг, у свою чергу, може бути корисним для передачі державою на виконання окремих послуг приватним компаніям, що підвищує якість послуг та оптимізує витрати громади. Модель соціального партнерства особливо цінна для територіальних громад, адже її мета полягає в підтримці соціальних, культурних і освітніх ініціатив, які підсилюють соціальну згуртованість, сприяють залученню громадян до управління розвитком і забезпечують позитивний вплив на якість життя. Модель із розподілом доходів передбачає спільне інвестування держави та приватного партнера в проекти, що сприяють розвитку громад. Кожна з цих моделей ДПП дозволяє створювати інноваційні рішення для розвитку територіальних громад і може ефективно застосовуватися залежно від специфіки конкретного регіону, рівня ресурсної забезпеченості та стратегічних цілей громади.

3. Аналіз стану реалізації проектів ДПП в Україні за 2021-2023 роки виявив певну стабільність у загальній кількості проектів, однак зазначено зниження частки тих, що реалізуються. Станом на 01.01.2022 в Україні було 193 проекти ДПП, а до 01.01.2023 їх кількість залишилася незмінною, але в 2024 році зріс до 198. Проте, частка проектів, що реалізуються, значно знизилася з 16,1% у 2022 році до 9,3% у 2023 році, що вказує на низький темп впровадження в порівнянні з кількістю проектів, що перебувають на етапі підготовки або затримки. Також на фоні війни та політичної нестабільності багато проектів не реалізуються або призупиняються, що особливо помітно в східних і південних регіонах країни. Інвестиції в інфраструктуру залишаються головним напрямом проектів ДПП, але кількість таких проектів суттєво зменшилась, тоді як у таких сферах, як енергетика, охорона здоров'я, культурні та туристичні ініціативи, спостерігається певне пожвавлення. В цілому, попри зростання кількості потенційних проектів, реальна реалізація залишається обмеженою, зокрема через інвестиційні та політичні ризики, недостатню довіру між партнерами та

відсутність стабільної підтримки з боку державних органів.

4. Якісний стратегічний аналіз національних проєктів ДПП в Україні у 2021-2023 роках показав, що, попри значні труднощі, ДПП залишається важливим інструментом для підтримки економічного розвитку та післявоєнної відбудови. Зокрема, за допомогою SWOT- та PEST-аналізу вдалося оцінити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на реалізацію проєктів, а VRIO-аналіз допоміг виявити, наскільки проєкти ДПП є цінними, рідкісними, труднонаслідуваними та організаційно забезпеченими. Аналіз продемонстрував, що сильними сторонами національних проєктів ДПП є наявність значного потенціалу для розвитку інфраструктури, а також здатність залучати інвестиції навіть у складних умовах. Серед основних викликів – нестабільність політичної ситуації, вплив збройної агресії росії, а також законодавчі та адміністративні обмеження, які сповільнюють реалізацію проєктів і створюють бар'єри для залучення інвесторів. Водночас аналіз показав, що у перспективі Україна має значні можливості для адаптації європейського досвіду ДПП, вдосконалення нормативної бази та підвищення довіри до ДПП як механізму розвитку. Важливим також є розвиток локальних ініціатив у сферах інфраструктури, охорони здоров'я та відновлювальної енергетики, що може створити нові можливості для економічного зростання та підвищити рівень добробуту у територіальних громадах.

5. Узагальнення зарубіжного досвіду використання ДПП для розвитку територіальних громад показало, що ефективне партнерство між державою, приватним сектором і громадянами може суттєво сприяти розвитку інфраструктури, покращенню соціальних послуг та стимулюванню економічного зростання на місцевому рівні. Наприклад, у країнах Європейського Союзу, США, Канаді та Великобританії успішно реалізуються проєкти у сфері транспорту, охорони здоров'я, освіти та житлово-комунального господарства, де приватні інвестори беруть участь у будівництві та експлуатації інфраструктурних об'єктів за умови довгострокових концесійних угод, що гарантують стабільний дохід. Ключовими факторами успіху є: наявність чіткої

правової та фінансової системи, високий рівень довіри між партнерами та ефективне управління проєктами. Вітчизняна практика може запозичити ці підходи, адаптуючи їх до умов постійної трансформації економіки та соціальних викликів в Україні. Проте для успішної адаптації необхідно створити відповідну нормативно-правову базу, що забезпечить захист інтересів усіх учасників, а також подолати низку бар'єрів, таких як недостатня співпраця місцевих органів влади з приватними інвесторами та відсутність фінансових стимулів. Важливою є також інтеграція громадян у процес управління проєктами, що дозволить підвищити рівень довіри та забезпечить ефективність реалізації ДПП на місцевому рівні.

6. Доведено, що ДПП може стати ключовим інструментом для ефективної повоєнної відбудови територіальних громад в Україні, оскільки воно дозволяє об'єднати ресурси, досвід та управлінські можливості державного і приватного секторів. Завдяки ДПП можна значно прискорити процес відновлення критичної інфраструктури, житлового фонду, соціальних та культурних об'єктів, що постраждали внаслідок бойових дій. Залучення приватного капіталу та іноземних інвестицій у проєкти ДПП забезпечить фінансову підтримку, зменшить навантаження на державний бюджет та підвищить якість реалізації проєктів, завдяки використанню сучасних технологій і практик. В українських реаліях особливу увагу потрібно приділити спрощенню процедур для залучення інвесторів та забезпеченню прозорих умов для участі бізнесу в процесі відбудови, включно з наданням податкових пільг, гарантій та страхування ризиків. Інтеграція громад в управління проєктами допоможе враховувати їх потреби та посилити довіру до таких ініціатив, що є важливим для стійкого відновлення та розвитку українських територіальних громад після війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Van Ham H., Koppenjan J. Building Public Private Partnerships: Assessing and Managing Risks in Port Development. *Public Management Review*. 2001. Vol. 4. No. 1. P. 593-616.
2. Бабяк Н. Д., Нагорний Є. О. Перспективні напрями фінансування проєктів державно-приватного партнерства в Україні. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2017. Т. 22. Вип. 5. С. 158-162.
3. Біленко Д. В., Калязіна В. А., Лукашенко О. Ч. Інноваційні державно-приватні проєкти як напрям зміцнення місцевих фінансів. *Бізнес Інформ*. 2021. №10. С. 69-75.
4. Богуславська С. І. Використання інструментів державно-приватного партнерства для повоєнного відновлення економіки України. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 76-85.
5. Бондаренко Д. С. Визначення поняття «державно-приватне партнерство» в сучасній правовій доктрині та його нормативне закріплення в законодавстві України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2014. №1. С. 64-68.
6. Булавинець В. М., Сидор І. П. Роль державно-приватного партнерства у розвитку сучасної місцевої інфраструктури. *Ефективна економіка*. 2016. №11. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1951/1878> (дата звернення: 01.11.2024).
7. Вавричук О. Реалізація проєктів державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві в умовах реформування місцевого самоврядування. *Світ фінансів*. 2014. Вип. 3. С. 147-154.
8. Волосович С. В., Василенко А. В., Микитюк І. С., Гуминська М. В. Громадський краудфандинг як форма державно-приватного партнерства *Modern economics*. 2023. №37. С. 31-36.
9. Дергач А. В. Державно-приватне партнерство як інструмент залучення інвестицій для відновлення та розвитку об'єктів інфраструктури територіальних

громад. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. №4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2024_4_15 (дата звернення: 01.11.2024).

10.Дідич О. Р., Наумко М. М. Державно-приватне партнерство у забезпеченні національної безпеки в умовах повномасштабного вторгнення. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. Т. 34 (73). №2. С. 118-123.

11.Забаштанський М. М., Сидор І. П. Державно-приватне партнерство у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №6. С. 18-23.

12.Залознова Ю. С., Петрова І. П., Трушкіна Н. В. Визначення змісту поняття «державно-приватне партнерство»: теоретичні засади. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип.. 5. С. 92-98.

13.Запатріна І., Лебеда Т. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні. *Економіст*. 2011. №3. С. 52-58.

14.Казюк Я. Державно-приватне партнерство як механізм стимулювання розвитку регіонів та місцевого самоврядування. *Місьцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні*. 2012. №1. С. 47-49.

15.Качула С. В. Вдосконалення державної фінансової політики підтримки публічно-приватного партнерства як інструменту соціального розвитку. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 36(1). С. 293-302.

16.Козар Ю. Ю. Державно-приватне партнерство у реалізації економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. №3. С. 148-154.

17.Крупка М. І., Руцишин М. О. Фінансовий механізм державно-приватного партнерства в забезпеченні інноваційного розвитку підприємств України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка*. 2022. № 26. С. 85-94.

18.Кузь Т. І., Малюта Л. Я., Островська Г. О. Державне та приватне партнерство в умовах об'єднаних територіальних громад (організація розвитку

інфраструктури та сервісного обслуговування). *Галицький економічний вісник*. 2020. №2. С. 199-207.

19.Ліпський Г. Є., Соколова Н. М., Харченко А. М. Роль державно-приватного партнерства в реформуванні системи державного управління мережею місцевих доріг. *Вісник [Національного транспортного університету]*. 2013. №28. С. 285-291.

20.Маісурадзе М. Ю. Дослідження підходів до визначення державно-приватного партнерства. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*. 2014. №1. С. 106-112.

21.Мартякова О. В. Соціально-економічний розвиток та інструменти партнерських відносин. *Вісник Донецького національного університету. Серія В: Економіка і право*. 2011. Т. 1. Спецвип. С. 233-238.

22.Масик М. З. Зарубіжний досвід реалізації ДПП-проектів. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2018. №1 (61). С. 119-123.

23.Мігай Н. Моделі державно-приватного партнерства в управлінні логістичною інфраструктурою територій. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1951/1878> (дата звернення: 01.11.2024).

24.Нечаєва І. А., Рощина Д. С. Використання організаційно-фінансового механізму державно-приватного партнерства: досвід Великобританії. *Ефективна економіка*. 2020. №12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_34 (дата звернення: 01.11.2024).

25.Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 01.11.2024).

26.Павлюк К. В., Олієвська М. Г., Камінська О. С. Фінансово-організаційні проблеми розвитку державно-приватного партнерства. *Фінанси України*. 2023. №2. С. 114-128.

27.Павлюк К. В., Павлюк С. М. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави. *Наукові праці КНТУ. Серія: Економічні науки*. 2010. № 17. С. 10-19.

28.Поляков Р. Б. Поняття та функції державно-приватного партнерства. *Актуальні проблеми держави і права*. 2020. Вип. 86. С. 182-189.

29.Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. №2404-VI. Дата оновлення: 03.09.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text> (дата звернення: 01.11.2024).

30.Роговий А. В., Євтушенко Ю. В., Півень Я. В. Фінансовий механізм розвитку державно-приватного партнерства в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №5. С. 38-42.

31.Сердюкова О. Є. Державно-приватне партнерство як інструмент інноваційного розвитку територіальних громад. *Ефективність державного управління*. 2012. Вип. 32. С. 323-329.

32.Сичова В. В., Самофалова Т. О. Державно-приватне партнерство у повоєнному відновленні України. *Державне будівництво*. 2023. №2. С. 125-141.

33.Узунов Ф. В. Підтримка громадських цінностей при побудові системи державно-приватного партнерства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. №9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_9_4 (дата звернення: 01.11.2024).

34.Шилепницький П. І. Державно-приватне партнерство з позицій теорії контрактів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету. Серія: Економіка*. 2014. №710-711. С. 3-6.

35.Шулюк Б. Дискусійні питання сутності фінансового інструментарію державно-приватного партнерства та проблеми його використання в Україні. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 1. С. 36-48.

36.Шулюк Б. С. Методика оцінювання результативності фінансових інструментів і важелів державно-приватного партнерства: полеміка в науковому середовищі. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 4. С. 74-83.

37.Шулюк Б. С., Булавинець В. М. Практика та проблематика оцінювання результативності фінансових інструментів і важелів в процесі реалізації проєктів державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. №21. С. 59-65.