



## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ГЕНЕЗА ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	7
1.1. Теоретичні засади механізмів державно-приватного стимулювання розвитку інфраструктури міст	7
1.2. Дослідження проблематики публічно-приватного партнерства в науковій думці публічного управління та адміністрування	13
1.3. Сутність та особливості державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури: світовий досвід	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМПОНЕНТУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ГАЛУЗІ РОЗВИТКУ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	27
2.1. Механізм державно-приватного партнерства в Україні: особливості та виклики в умовах воєнного стану	27
2.2. Інституційні рамки проєктів державно-приватного партнерства у розвитку міської інфраструктури	34
2.3. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні	41
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ	49
3.1. Підвищення ефективності фінансування відновлення і розвитку міської інфраструктури в Україні за рахунок державно-приватного партнерства	49
3.2. Напрями інтенсифікації державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в сучасній Україні	56
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ДПП – державно-приватне партнерство

ОМС – органи місцевого самоврядування

ЦОВ – центральні органи влади

ОТГ – об'єднана територіальна громада

МВФ – міжнародний валютний фонд

ЄС – Європейський союз

ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку

ЄІБ – Європейський інвестиційний банк

ІФС – Міжнародна фінансова корпорація

PPP – public-private partnership

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Упродовж останніх років система місцевого самоврядування України пройшла значний процес трансформації, від зміни адміністративно-територіального поділу та обсягу повноважень у зв'язку із реформою децентралізації, викликів карантину, до функціонування в умовах війни, масштабного руйнування критичної інфраструктури, блекаутів, постійної загрози або реалій знищення майна місцевої громади з боку ворога тощо, з іншого боку змінилися і економічні реалії, наповнення бюджету, скоротилися можливості інвестування тощо. Відповідно виникає питання подолання зазначених вище негативних наслідків війни для територіальних громад та розбудови нових типів взаємовідносин у площині держава-місцева громада-бізнес щодо розвитку міської інфраструктури.

Одним з варіантів вирішення актуальних питань розвитку міської інфраструктури може стати застосування проєктів ДПП. Воно може сприяти зниженню навантаження на державний або місцеві бюджети, допомогти у забезпеченні організаційної ефективності, збалансуванню співвідношення ціни/якості у послугах інфраструктури в різних містах України. Саме з окреслених причин реалізація проєктів ДПП в Україні, скоріш за все, є та залишиться актуальним питанням для розробників і впровадників публічної політики всіх рівнів управління та партнерів у галузі не тільки інфраструктурного розвитку, але й всіх сфер в межах різних сценаріїв подальших подій, пов'язаних із завершенням війни та повоєнної відбудови.

Різні аспекти здійснення державно-приватного партнерства, його окремих складових та галузей впровадження досліджують у своїх працях значна кількість вітчизняних та іноземних науковців, зокрема: Дж. Аббасі, Е. Кенат, Л. Сегард, В. Вессі, Т. Ірвін, М. Виноградова, Б. Данилишин, І. Дубок, Н. Жукова, М. Карпа, А. Козлов, в. Круглов, Т. Матаєв, І. Мерзлов, Х. Набулсі, В. Павлюк, О. Полякова, А. Яценко та інші. Ці та інші науковці вивчають сутність процесів

державно-приватного партнерства, його види, алгоритми, моделі та форми, характеризують ДПП як інструмент управління змінами тощо.

М. Бондар, В. Булавинець, І. Сидор та інші досліджують роль ДПП у розвитку сучасної місцевої інфраструктури, перспективи застосування ДПП для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг на регіональному рівні вивчають І. Запатріна, О. Захаріна, Л. Сімоненко, М. Сайкевіч, Ю. Козаченко та інші. Але умови функціонування інфраструктури в українських містах постійно змінюються, тому виникає потреба у дослідженнях нового спектру.

*Мета роботи* полягає у вивченні теоретичних і практичних особливостей організації державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні та визначенні перспектив його розвитку під час відновлення від наслідків війни.

Досягнення мети дослідження реалізовується шляхом вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичні засади проблематики ДПП та механізмів розвитку інфраструктури міст за його допомоги в науковій думці публічного управління та адміністрування;
- проаналізувати світовий досвід державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури;
- визначити механізми та інституційні рамки здійснення проєктів ДПП в розвитку міської інфраструктури;
- охарактеризувати нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні;
- обґрунтувати можливі шляхи вдосконалення державно-приватного партнерства у розвитку сучасної міської інфраструктури в Україні в контексті відновлення від наслідків війни.

*Об'єкт дослідження* – публічне управління у сфері державно-приватних відносин.

*Предмет дослідження* – здійснення державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні.

*Методи дослідження.* Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Застосовано універсальні методи дослідження, такі як: узагальнення (виявлення стану та проблем здійснення ДПП у розвитку міської інфраструктури), аналіз та синтез (дослідження дефініцій «державно-приватне партнерство», «суспільна взаємодія», «міська інфраструктура»); моделювання (аналіз моделей державно-приватного партнерства, можливості їх застосування); теоретичні методи дослідження – системний підхід (вивчення комплексу заходів державно-приватного партнерства в розвитку міської інфраструктури); компаративний метод (становлення та розвиток ДПП у світі); емпіричні методи дослідження – порівняння (можливості застосування моделей ДПП різних країн в повоєнній відбудові України) тощо.

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає в обґрунтуванні можливих шляхів вдосконалення ДПП у розвитку сучасної міської інфраструктури в Україні в контексті відновлення від наслідків війни.

*Практичне значення одержаних результатів* втілюється через потенціал застосування наробок цього дослідження у практичній діяльності органів влади (ЦОВВ, ОМС, МОВ), комунальних підприємств, організацій, установ, бізнес-структур, інвесторів, міжнародних спільнот у здійсненні державно-приватного партнерства у розвитку міської інфраструктури в Україні, під час розробок планів розвитку галузей, адміністративно-територіальних одиниць, підприємств.

*Структура роботи.* Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 79 сторінок, з яких 63 сторінки – основний текст. Список використаних джерел містить 102 найменування, з яких 24 іноземною мовою.

## РОЗДІЛ 1.

### ГЕНЕЗА ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

#### 1.1. Теоретичні засади механізмів державно-приватного стимулювання розвитку інфраструктури міст

Співпраця між державним і приватним секторами не є єдиною можливістю для розвитку інфраструктури та надання пов'язаних з нею адміністративних послуг. ДПП слід сприймати як одну з безлічі альтернатив управління суспільним розвитком в цілому, розвитком інфраструктурними проектами, зокрема. Становлення таких видів співробітництва зумовлене переважно недостатньо розвинутою інфраструктурою та дефіцитом фінансових ресурсів для надання необхідних якісних послуг в конкретній територіальній громаді.

Існують об'єктивні передумови для реалізації проектів державно-приватного партнерства (ДПП). На інституційному рівні вони пов'язані із законодавством, стратегічною структурою та використанням фінансового інжинірингу, а на операційному – з результатами реалізації проектів. Визначення можливостей удосконалення реалізації проектів ДПП на інституційному та операційному рівнях, за звичай пов'язують із досягнення таких завдання:

- аналіз стратегічної бази та законодавства, що регулює ДПП;
- аналіз проектів ДПП у містах різного ієрархічного рівня (столиця, агломерація, обласний рівень, місцевий рівень) для планування протягом програмного періоду;
- пропонування можливостей для вдосконалення розробки та реалізації якісних проектів для ДПП [93].

Розвиток інфраструктурних проектів різного рівня (національних та місцевих) за участю приватного капіталу шляхом ДПП став однією із загальноприйнятих стратегій закупівель у розвинутих країнах і країнах, що

розвиваються. У всьому світі закупівлі ДПП використовувалися в тій чи іншій формі, процес цього здійснення став важливим питанням.

Відсутній стандартний метод реалізації проектів ДПП, оскільки кожна країна адаптує процес відповідно до власних реалій економіки, культури, політико-правової системи, ставлення суспільства. Тому важливим є, щоб усі сторони, які можуть бути залучені, мали спільне розуміння принципів, що лежать в основі структур ДПП, і оцінювали ключові питання з точки зору приватного та державного секторів [85].

Обсяг інвестицій в інфраструктурні проекти суб'єктами приватного сектору залежить від позиції проекту в континуумі між контрактом на надання послуг і відчуженням [89]. Проекти ДПП зі значними приватними інвестиціями, а це більшість інфраструктурних проектів, передбачають участь зацікавлених сторін з різними поглядами. Різні точки зору можуть призвести до різного сприйняття життєздатності проекту зацікавленими сторонами. Ми коротко розглянемо точки зору різних зацікавлених сторін і параметри, які зазвичай використовуються для вимірювання життєздатності проекту ДПП з цих точок зору.

Важливою складовою є типи фінансових інструментів, які використовуються для фінансування проектів ДПП, стратегії, які використовуються для вибору фінансових інструментів для фінансування діяльності на основних етапах життєвого циклу проекту ДПП. Цей розділ також охоплює взаємозв'язки між стратегією фінансування, що використовується для фінансування заходів, цикл і профіль ризику проекту протягом цих фаз, процес управління ризиками, який використовується в проектах ДПП [86].

ДПП у розвитку інфраструктури передбачає участь приватного сектору в будь-якій або всіх стадіях проектування, будівництва, фінансування та експлуатації комунальної інфраструктури, послуг тощо [80]. Капіталомісткий характер базової інфраструктури та конкуренція за обмежені державні/місцеві бюджетні ресурси спонукали уряди запрошувати приватних інвесторів для усунення дедалі більшого розриву між попитом і пропозицією інфраструктури,

у той час як уряди намагаються виконати соціальні зобов'язання в рамках фіскальних обмежень [100].

Існує велика різноманітність визначень ДПП. Зміст і цілі можуть відрізнятися залежно від особливостей країни та конкретних інтересів окремого автора. Деякі дослідники та управлінці-практики все ще вважають визначення ДПП дуже неоднозначним. В багатьох джерелах сам термін «державно-приватне партнерство» містить досить широкий спектр діапазонів, за яких державні обов'язки передаються комерційним партнерам, а ризик розподіляється між державним і приватним секторами для досягнення бажаних результатів у сферах, пов'язаних з державною політикою [9; 31, с. 28], де звужений виключно до типу взаємодії [45, с.112].

Можна узагальнити, що термін ДПП означає довгострокову, договірно регульовану співпрацю між державним і приватним секторами для ефективного виконання державних завдань у поєднанні необхідних ресурсів (наприклад, операційні кошти, капітал, персонал) партнерів і належним чином розподіляючи існуючі ризики проекту відповідно до компетенції партнерів проекту в управлінні ризиками [на основі джерела 94].

У розвитку інфраструктури регіонів, зокрема і окремих міст, вже напрацьована певна традиція залучення приватного сектору до розвитку, підтримки та фінансування громадських об'єктів і послуг. Проте ДПП виходять за рамки традиційних контрактів з організаціями приватного сектору. Дослідження ЕАРЗН прийшли до висновку, що зазвичай застосування механізму ДПП дозволяє представникам приватного бізнесу зберігати контроль над об'єктом інвестицій або володіти його частиною впродовж заздалегідь визначеного за угодою часу та відповідати за його функціонування до того, як воно буде передано державному сектору. після закінчення терміну дії договору. І цей період має бути достатнім для суб'єктів приватного сектору відшкодувати свої витрати на створення та технічне обслуговування та досягти необхідної норми прибутку на свої інвестиції за рахунок або зборів з користувачів, таких як плата за проїзд, тарифів на воду, продажу квитків, або

початкових платежів, як-от доступність платежі, що здійснюються принципалом. Значні ризики в такому випадку, несуть представники приватного сектору, який інакше брав би на себе державний сектор в обмін на компенсацію та передачу державним сектором значного контролю над наданням інфраструктурних послуг [перекладено автором на основі джерела 102,с. 9-10].

Аналіз досліджень українських та міжнародних джерел демонструє, що виділяють п'ять основних характеристики ДПП:

підвищення ефективності за рахунок відповідного розподілу ризиків і відповідальності між державним/муніципальним та приватним секторами;

державний сектор зберігає монополію у затвердженні політик, а приватний несе зобов'язання щодо виконання завдань за певні види стимулювання;

життєвий цикл і приватні інвестиції як важливі елементи структур стимулювання ДПП є договірними та індивідуальними в кожному випадку;

довгостроковість договірних відносин;

інновації, зокрема через специфікацію продукції, рівень обслуговування та механізми оплати, як новий спосіб опису послуг, що надаються [систематизовано автором на основі джерел 41, 55, 78, 86, 95,98].

Однією з головних цілей ДПП є передача завдань і відповідальності за забезпечення інфраструктури приватному сектору з метою підвищення ефективності, надійності витрат і фінансової безпеки. Так звані «традиційні закупівлі» у галузі державної інфраструктури, пов'язаних цими процесами послуг поступаються місцем недержавному сектору, саме він бере на себе відповідальність за будівництво, проектування, промоушен, експлуатацію, фінансування, технічне обслуговування об'єктів, а державний сектор виступає як замовник або, іноді, як безпосередній користувач, оплачуючи надання послуги [34, с.120]. Тим не менш, державний сектор не повинен втрачати свої унікальні завдання в процесі ДПП, такі як:

оцінка та визначення інфраструктурних потреб,

моніторинг і нагляд за конкурентоспроможною, дієвою та ефективною системою закупівель,

забезпечення всіх необхідних екологічних стандартів і стандартів безпеки під час надання послуг [93].

Головною метою ДПП є залучення приватного сектору до надання державних послуг, зміщення ролі державного сектора з власника та постачальника на покупця та охоронця інтересів суспільства. Він керується переконанням, що державний сектор має зосередитись на своїх основних функціях, залишивши приватному сектору виконувати ті функції, які він часто може виконувати економічно ефективніше та ефективніше. Одним із ключових політичних факторів ДПП є бажання покращити національну інфраструктуру та допоміжні державні послуги без надмірного навантаження на обмежені державні кошти та без збільшення податків.

Загалом переваги ДПП у механізмах державного стимулювання розвитку інфраструктури міст вважаються такими:

зняти відповідальність за фінансування інвестицій з балансу уряду;

запровадити конкуренцію;

перейняти управлінську практику та досвід приватного сектора;

реструктуризувати державний сектор послуг шляхом використання капіталу та практики приватного сектору;

досягнення більшої результативності, ніж «традиційні» методи надання адміністративних та соціальних послуг [6, с. 18].

Зазначимо, що підвищення ефективності та економічної доцільності виступають основним базисом збереження стійких державних заощаджень. А як наслідок – основною ціллю та обґрунтуванням для розвитку проектів ДПП.

Через рік після початку повномасштабного вторгнення РФ до України, наша країна досі долає надскладні виклики через руйнування інфраструктури, і завершення цього процесу, поки не має фінальної дати завершення. На сьогодні органами державної влади (ЦОВ, МОВ, ОМС та інші) вже напрацьовано законодавчо-нормативне підґрунтя для вирішення наявних з таких викликів та можливого попередження нових.

Суттєвою передумовою для реалізації ДПП є дотримання чітко визначеної та послідовної регіонально/муніципальної політики у сфері ДПП. Оцінка привабливості цієї політики для приватного сектора має першочергове значення. Політичні зобов'язання на стратегічному рівні важливі для приватного сектора, який розглядає партнерство як постійне джерело можливостей для розвитку бізнесу.

Муніципальна політика розвитку ДПП здійснюється шляхом визначення реалістичних цілей, принципів і конкретних заходів для їх досягнення. При розробці політики місцева влада спочатку формулює концепцію ДПП, а після цього визначає сектори та проекти, які підходять для цього підходу та включені в плани розвитку, галузеві стратегії та інвестиційні програми. Це забезпечує кращу фінансову безпеку проектів, а також надає допомогу у визначенні конкретних цілей, які мають бути досягнуті цими проектами.

Мета використання ДПП для реалізації регіональної/муніципальної політики визначається такими обставинами:

- розвиток якісних і доступних послуг суспільного інтересу;
- обмеженість державних ресурсів для надання державних послуг;
- підвищення якості управління інфраструктурними проектами; захист державних активів та ефективне управління державними коштами при реалізації ДПП [32,с. 84].

Муніципальна політика щодо ДПП визначається місцевим органом влади шляхом ухвалення плану розвитку. Такий план розвитку розглядає питання в різних масштабах, забезпечуючи комплексне спрямування розвитку території та місцевої громади. План пов'язує порівняльні переваги, специфічні характеристики та потенціал муніципалітету. Як стратегічний документ він визначає бачення, середньострокові цілі та пріоритети розвитку, спрямовані на досягнення вищого рівня життя населення та сталого розвитку. Джерела коштів для фінансування пріоритетів і заходів визначаються в індикативній фінансовій таблиці плану розвитку муніципалітету – муніципальний бюджет, центральний

бюджет, місцеві громадські фонди, фонди Європейського Союзу, приватні фонди, компанії, фінансові інструменти [97].

Можна підсумувати, що теоретичне обґрунтування механізмів державно-приватного стимулювання розвитку інфраструктури міст є досить масштабним, до нього зверталися як окремі вчені так і практики управління міжнародних організацій. Не дивлячись на наявність певних закономірностей функціонування у державно-приватному стимулювання інфраструктурного розвитку на рівні міст, все ж таки через значну вартість, кожен проект є унікальним.

## 1.2. Дослідження проблематики державно-приватного партнерства в науковій думці публічного управління та адміністрування

Ми вже наголошували на тому, що існує багато визначень самого терміну «державно-приватне» партнерство. Спробуємо, ґрунтуючись, на аналізі українських та зарубіжних досліджень, окреслити ключові напрями досліджень феномену ДПП в публічно-управлінських наукових роботах та рекомендаціях практиків. Вважаємо, що більшість визначень ДПП наголошують на здатності партнерів вирішувати власні та спільні завдання; поєднанні можливостей і ресурсів; правовій основі розподілу зобов'язань, ризиків і вигод; спільному використанні майна; забезпеченні послуг населенню у галузі інфраструктури. Хоча можна сміливо говорити про те, що ДПП, як явище, має широкий спектр економічних, правових та соціальних проявів.

ДПП є перспективним інструментом трансформації інвестицій у різні форми власності в соціально важливі товари, послуги та якість і, залежно від результатів реалізації відповідних проектів, позитивно впливає на зростання національної конкурентоспроможності та посилює функції держави, спрямовані на регулювання. безпека, освіта, охорона здоров'я, захист навколишнього середовища, логістична діяльність тощо [4,5,8,9,16 ].

Існують і авторські погляди на ДПП як суспільне явище. Так дослідниця І. Запатріна акцентує увагу на підвищенні ролі ДПП в процесі втілення Цілей сталого розвитку, викладених в документах ООН [18]. Деякі дослідники, наприклад, Дж.Делмон, М.Хаммамі, Дж.-Ф. Рухашьян-кіко та Е. Єгоуе звертають увагу на роль приватного сектора та детермінанти, які визначають особливості ДПП у процесах інвестування в інфраструктуру[90]. О. Пильтяй розкриває фінансові механізми ДПП й організаційно-економічні аспекти його здійснення, актуалізує науковий пошук актуальних та збалансованих фінансових рішень, заходів з реалізації потенціалу ДПП для відновлення зруйнованої медичної інфраструктури [78]. Н. Пйонтко розглядає ДПП в системі інструментів вирівнювання регіонального розвитку, надає йому особливого значення в досягненні благополуччя в суспільстві [48,с. 45].

Вирішенню актуальних завдань застосування ДПП в Україні присвячені роботи таких вчених, як Н. Бондар [3], В. Булавинця, І. Сидор [3], О. Григорської [8] та інших дослідників і фахівців-практиків. Їх інтереси стосуються методів і практик застосування механізмів державно-приватного партнерства в державному управлінні та вирішення проблем розвитку окремих секторів. Серед проблемних областей, які потребують найбільшої уваги під час реалізації проектів ДПП, названо законодавчу базу, інституційне забезпечення, масштаби прийняття рішень та дотримання прав приватного партнера, політичну та економічну нестабільність. Водночас, на думку авторів, недостатньо уваги приділено негативному сприйняттю українським суспільством самого механізму ДПП та недовірі до учасників проекту, що ототожнює його із запізнілою приватизацією та привласненням державного майна окремими приватними бізнес-структурами.

Якщо розглядати визначення ДПП саме в різних галузях розвитку інфраструктури, то в інноваційно-інвестиційній сфері ДПП вважається «новими технологіями розвитку економіки та суттєвим чинником інноваційноінвестиційної безпеки національної економіки, що передбачає активну співпрацю державного сектору (управлінська та регулювальна

діяльність інноваційного розвитку економіки); сектору продукування нових знань і інновацій; сектору освіти та підвищення кваліфікації працівників; сектору комерціалізації наукових знань та інновацій і використання інновацій, що активізована на основі пошуку спільних шляхів реалізації встановлених цілей»[45, с. 115].

В свою чергу В. Дергачова, К. Кузнєцова вважають, що ДПП у сфері послуг житлово-комунальної галузі є «рівноправною та взаємовигідною взаємодією між державним сектором, територіальними громадами та приватними інвесторами у межах реалізації інфраструктурних проєктів на ринку житлово-комунальних послуг для задоволення потреб юридичних і фізичних осіб у якісних житлово-комунальних послугах, що послуговує інструментом економічного та соціального розвитку, засобом залучення коштів у проєкти»[10, с. 112].

У галузі відновлювальної енергетики ДПП розглядається як «механізм довгострокової взаємодії владних органів та приватних суб'єктів на взаємовигідних умовах із передбаченим інвестуванням приватних фінансових ресурсів в об'єкти державної власності та процесу спільного управління ними»[78, с. 74].

Інший підхід полягає у розумінні ДПП як інструменту, який завдяки закладеним у ньому можливостям та синергії, яку вони створюють, може усунути певні недоліки або підвищити ефективність державного регулювання соціально-економічного розвитку країн та окремих регіонів. Спираючись на наведений вище підхід до розуміння такого партнерства, можна говорити, що важливо розглядати ДПП як елемент нових національних систем управління та регулювання.

У процесі розробки та реалізації стратегічного плану розвитку відповідних сфер діяльності та територій країни на національному, регіональному та місцевому рівнях вкрай важливо створити умови для широкого використання можливостей ДПП. Тому в умовах функціонування змішаної економіки, яка встановлює рівноправні договірні відносини, деякі

функції держави щодо задоволення соціальних потреб і надання відповідних благ і послуг можуть виконуватися приватним сектором, але умовою є: безперервний процес державного контролю.

Поєднання кращих особливостей у функціонуванні держави та приватного сектора економіки можливо реалізовувати довгострокові проекти, котрі через свій інноваційний характер, елементи проєктного управління, ефективне фінансове забезпечення тощо дають можливість вирішувати питання сталого розвитку, поступового вирівнювання міжрегіональний економічний та інфраструктурний дисбалансів, підвищувати конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість держави.

Якщо розглядати ДПП з позиції міжнародних практик його застосування, можна окреслити такі базові характеристики:

йдеться про створення чіткої, передбачуваної та легітимної структури ДПП за підтримки всіх зацікавлених сторін;

політичне керівництво має забезпечити обізнаність громадськості щодо відносних витрат, переваг і ризиків державно-приватного партнерства та звичайних закупівель. Загальне розуміння державно-приватного партнерства потребує активного консультування та взаємодії між всіма зацікавленими сторонами, зокрема залучення кінцевих бенефіціарів до визначення проєкту та згодом до моніторингу якості послуг;

необхідно зберегти ключові інституційні ролі та обов'язки. Для цього необхідно, щоб закупівельні органи, відділи ДПП, центральний орган бюджетування, контрольний орган національного рівня і регулюючі органи галузі мали чіткі повноваження, а також достатній рівень ресурсів для гарантування доцільності процесу закупівель, чіткої та прозорої підзвітності ДПП;

регулюючі нормативні акти, які впливають на функціонування ДПП, мають бути чіткими, прозорими та виконуються. Слід звести до мінімуму процеси бюрократичної тяганини, а нормативно-правові акти, які оновлюються та приймаються, мають бути осмислені в нових умовах;

усі інвестиційні інфраструктурні проекти мають бути в пріоритеті на найвищому політичному рівні. З багатьма конкуруючими інвестиційними пріоритетами уряди несуть відповідальність за визначення та досягнення стратегічних цілей. Інвестиційні рішення повинні ґрунтуватися на цілісному національному погляді та не залежати від того, як закуповуються та фінансуються проекти. Не повинно бути інституційних, процедурних чи бухгалтерських упереджень за або проти державно-приватного партнерства;

постійне пильнування, який саме інвестиційний підхід може принести найбільшу фінансову вигоду. Ключові фактори ризику та характеристики конкретних проектів слід оцінювати шляхом попереднього тестування варіантів закупівель. Початкова перевірка варіантів закупівель має дозволити уряду вирішити, чи доцільно далі вивчати варіанти державно-приватного партнерства;

ризиків мають бути визначеними, ідентифікованими та вимірними, а також покладатися на сторону, для котрою найменше вартує запобігти настанню ризиків за проектом ДПП або для якої ризик є найменшим;

відповідно до фіскальної політики в державі центральний бюджетний орган має забезпечити доступність проекту та стабільність загального обсягу інвестицій;

проект ДПП має бути прозорим у бюджетному процесі. Документація з кошторису повинна прописувати всі витрати, ризиковані та непередбачені зобов'язання. Особлива увага має бути приділена бюджетній прозорості державно-приватного партнерства через охоплення державним сектором.

Уряд або контролюючий орган відповідного рівня управління має «запобігти марнотратству та корупції, забезпечуючи цілісність процесу закупівель. Необхідні навички та повноваження щодо закупівель повинні бути доступні відповідним органам»[укладено автором на основі джерел 95, 98].

Також в публічно-управлінських дослідженнях розрізняють ДПП за видами партнерства. Публічно-приватні відносини в ДПП можуть мати «горизонтальний» або «вертикальний» характер. У горизонтальному партнерстві

обидва партнери безпосередньо беруть участь як акціонери в організації спеціального призначення, яка надає необхідні інфраструктурні послуги. У вертикальному партнерстві державний сектор укладає контракти з приватним партнером через концесійну угоду або ДПП-контракт, а останній відповідає за надання необхідних послуг. У деяких наявних джерелах ДПП класифікуються відповідно до корпоративної організації, яка надає державні послуги [23, с. 100; 26, с.50].

Проаналізувавши велику кількість підходів до визначення категорії «державно-приватне партнерство» саме з позиції публічно-управлінських відносин, ми дійшли такого висновку. ДПП слід розуміти як комплексний механізм юридично, економічно, інституційно визначених взаємовигідних відносин суб'єктів державного управління (ЦОВ, МОВ, ОМС) з суб'єктами господарювання приватної форми власності. Такі відносини реалізуються в різних сферах соціально-економічної діяльності, зокрема і розвитку інфраструктури міст, через делегування державою приватному партнеру окремих функцій. Також вони мають обумовлені їх внутрішнім змістом характеристики (поєднання фінансових та управлінських ресурсів, довгостроковість, розподіл повноважень, витрат, ризиків, відповідальності між суб'єктами, що оговорюється до початку партнерства). Метою зазначених відносин є отримання максимального ефекту не тільки в економіці чи благоустрою, але і в реалізації суспільних та державних інтересів (ефективний розвиток економіки, сталий розвиток суспільства, створення суспільних благ, підвищення якості життя населення тощо) шляхом побудови й експлуатації різних інфраструктурних об'єктів, надання послуг.

1.3. Сутність та особливості державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури: світовий досвід

Прикладів інфраструктури міст, яка була побудована або оновлена за участі ДПП, багато в усьому світі. Такий досвід використовувався в індустріально розвинутих країнах, таких як Великобританія та Німеччина, а також у країнах, що розвиваються, з потребами в інфраструктурі величезних масштабів, таких як Індія, Китай, деякі країни Латинської Америки. У Великобританії, за оцінками Казначейства, використання ППП дало середню економію від 17% до 25% у всіх секторах протягом 10 років в період з 2012 по 2021 роки [85].

Країни приймають рішення щодо ДПП на основі відомостей про більшу ефективності, котру має забезпечити приватний промоутер у порівнянні з «традиційними» формами державних закупівель. Основними рушійними чинниками підвищення ефективності є «передача ризику приватному сектору, структури заохочення та оплата за результатами, довгостроковий характер контрактів, специфікація послуг, інноваційні та управлінські навички приватного сектора, конкуренція між учасниками торгів, орієнтована на результат, включення зворотного зв'язку та переговорів у процес закупівель, а також скорочення адміністративних витрат»[86].

Наприклад, у Німеччині основа для прийняття рішення про те, чи прийняти підхід ДПП чи закупити проект традиційно за рахунок державних ресурсів, лежить в оцінці Компаратора державного сектора (PSC). Кожен проект ДПП перед тендером порівнюється з традиційними державними закупівлями, інструментарієм такого порівняння є «тест співвідношення ціни та якості» (тест порівняння ефективності), який містить кількісне порівняння чистої теперішньої вартості всіх витрат, які виникли під час запланований період контракту, тобто для проектування, будівництва, фінансування, технічного обслуговування, експлуатації тощо для традиційного (PSC) і варіанту ДПП [87].

Крім того, у багатьох інших індустріально розвинутих країнах підвищення ефективності має бути доведено до укладення контракту, а державна установа оцінює вартість традиційних державних закупівель шляхом методики PSC. Проте структура методики PSC може допустити і хибні оцінки. Загальними

критичними зауваженнями є відсутність доказових історичних відомостей для оцінки вартості життєвого рівня, занадто оптимістичні припущення щодо публічного постачання вчасно та в рамках бюджету, вибір відповідних ставок дисконтування та механізму, застосованого для стрес-тестування ризиків [98].

Тому методика PSC може бути не єдиним підходом до оцінки підвищення ефективності. Ключовий критерій прийняття рішення щодо ДПП має визначатися відповідною структурою для оцінки та контролю підвищення ефективності з огляду на економічні та правові умови країни. У багатьох азіатських країнах не створюють PSC для визначення підвищення ефективності. Ефективність досягається політичним припущенням, що приватний сектор за своєю природою є більш ефективним, ніж державний сектор у сфері надання послуг. Тендери ДПП проводяться без будь-яких тестів PSC, і попередній досвід показав, що більшої ефективності досягнуто завдяки конкуренції між учасниками тендеру та запровадженню періоду зворотного зв'язку з ринком [101].

Цікавим є досвід Болгарії в розвитку місцевої інфраструктури останніх років. Програма реалізації муніципального плану розвитку передбачає внутрішню та зовнішню координацію ресурсів для реалізації плану, оптимізує можливості для фінансування, визначає інституційну підтримку та технічну допомогу для реалізації. Програма містить пакет конкретних заходів щодо розвитку та проектів для їх реалізації, необхідні фінансові ресурси, підрозділи та установи, відповідальні за виконання проектів, а також терміни реалізації. Також у програму включені проекти ДПП, терміни їх реалізації та розміри фінансових коштів для кожного окремого проекту.

У розробці планів розвитку муніципалітетів в Болгарії на думку експертів і програм їх реалізації є слабкі сторони. Критерії включення проектів до ДПП детально не описані в планах, а муніципальні ДПП не виділені в окремий розділ як у планах, так і в програмах, що ускладнює практичне застосування ДПП.

Необхідна територіальна основа для передбачення заходів для місцевого сталого розвитку забезпечується просторовими планами муніципалітету.

Генеральний та детальний просторові плани створюють планову основу для довгострокового просторового розвитку території, прив'язану до документів стратегічного планування. Просторові плани визначають функціональну організацію, структуру і забудову різних за обсягом, змістом і структурою територіальні одиниці. Ці плани містять організаційні заходи щодо просторового розвитку та застосування комплексної політики соціально-економічного розвитку на місцевому рівні. У цих документах визначається структура та призначення території, відповідне розміщення та передбачається розвиток інфраструктурних проектів [83, с.72].

В контексті процесів євроінтеграції звернемо уваги ще й на таку особливість. Нова політика ЄС щодо заохочення підтримки ДПП через фінансові інструменти застосовувалася в Болгарії на програмний період 2014-2020 рр. Проекти міського розвитку в Болгарії фінансуються в рамках Оперативної програми «Регіони у зростанні», спрямованої на розвиток регіонів і надання допомоги цілям міської політики цієї країни. Програма підтримує заходи, які сприяють досягненню сталого розвитку міст, створенню сприятливих умов для покращення якості життя та нових робочих місць у містах. Виконання міських проектів із Комплексних планів відновлення та розвитку міст фінансується в рамках Пріоритетної осі 1 «Сталий та інтегрований розвиток міст» (з бюджетом у розмірі 840,4 млн євро). Бенефіціарами є 39 муніципалітетів великого та середнього розміру міст з 1-го по 3-й рівень ієрархії. Вони визначені як проміжні одиниці щодо відбору проектів. Підтримка в рамках Програми надається у формі безоплатного фінансування, інших фінансових інструментів (позики та гарантії) та їх комбінації для окремих проектів з недостатньою фінансовою спроможністю. Переваги фінансових інструментів перед безоплатною фінансовою допомогою зводяться до залучення приватних інвестицій та забезпечення зайнятості, а також до надання допомоги ДПП. Ще однією перевагою є можливість отримання довгострокових інвестиційних кредитів.

Передбачено інвестиції в такі види інфраструктури міст:  
енергоефективність житлових та адміністративних будівель;

розвиток систем міського транспорту;  
покращення міського середовища та територій з потенціалом економічного розвитку;  
оновлення соціальної, освітньої, медичної, культурної та спортивної інфраструктури [83,с. 74; 86].

Вважаємо, що в контексті відбудови міст України зазначені напрями розвитку інфраструктури були б важливими і для нас.

Досвід розбудови інфраструктури транспорту в США демонструє такі ключові проблеми, які потребують вирішення. Вимоги до транспортної системи та обмеження державних ресурсів призвели до закликів до більшого залучення приватного сектору до забезпечення інфраструктури автомобільних доріг і транзитного транспорту через ДПП, які можуть бути розроблені для зменшення вимог до фінансування державного сектору.

Залучення приватного сектору може зайняти різноманітність форм, значною мірою залежно від того, які елементи проекту та пов'язані з ними ризики передаються з державного сектору. Елементи проекту включають проектування, будівництво, фінансування, експлуатацію та обслуговування. Як правило, «громадськість» у ДПП відноситься до уряду штату, місцевого самоврядування або транспортного агентства. Тим не менш, федеральний уряд впливає на поширеність і структуру ДПП через свої транспортні програми, фінансування та регулятивний нагляд.

Щоб бути життєздатними, ДПП із залученням приватного фінансування зазвичай потребують очікуваного потоку доходу, пов'язаного з проектом, із такого джерела, як транспортні засоби. плата за проїзд, збори за вантажні контейнери або, у випадку будівництва транзитної станції, орендна плата за будівництво. Ресурси приватного сектору можуть надходити від початкового платежу за оренду існуючого активу в обмін на майбутні доходи, як у випадку з платною дорогою Індіана та Чикаго Skyway, або вони можуть виникнути внаслідок розробленого активу, який створює новий потік доходу. У будь-якому

випадку плата за використання об'єкта, наприклад плата за проїзд, часто є ключем до розблокування участі приватного сектору та ресурсів.

У деяких випадках фінансування приватного сектору підтримується «платежами за доступність», регулярними платежами, які держава здійснює приватній організації на основі узгоджених стандартів якості та продуктивності об'єкта. Відразу в приватному секторі до ризику того, що занадто мало користувачів будуть готові платити за користування новим об'єктом, відомого як ризик попиту або ризик доходу, зробило платежі доступності ДПП більш поширеними під час і протягом кількох років після глибокої рецесії. Це свідчить про те, що центральні органи державної влади та місцеві органи влади можуть частіше зберігати ризик попиту під час спадів економіки.

Хоча приватні інвестиції можуть зрости в майбутньому, залишається багато перешкод. Деякі з основних з них включають відносну привабливість звільненого від оподаткування фінансування, доступного державним і місцевим органам влади, політичну опозицію збору й приватизації, а також труднощі, пов'язані з розробкою проекту. Фінансування приватного сектору, отримане через ДПП, краще розглядати як доповнення до традиційного фінансування державного сектору, а не як заміну.

На додаток до залучення приватного капіталу, ДПП можуть генерувати нові ресурси для інфраструктури автомагістралей і транзитного транспорту принаймні двома способами. По-перше, ДПП можуть підвищити ефективність завдяки кращому управлінню та інноваціям у будівництві, обслуговуванні та експлуатації, фактично надаючи більше інфраструктури за ту саму ціну. Приватні компанії можуть мати більше можливостей вивчити повну вартість інвестицій протягом життєвого циклу, тоді як рішення державних установ часто прив'язані до короткострокових бюджетних циклів. Однак таке скорочення витрат може не відбутися, якщо державному сектору доведеться витратити значну кількість часу на закупівлі, нагляд, вирішення суперечок і судові процеси.

По-друге, ДПП можуть зменшити витрати державних установ шляхом перенесення фінансових ризиків будівництва на обслуговування та експлуатація

інфраструктури для приватних інвесторів. Ці ризики включають затримки будівництва, несподівано високі витрати на технічне обслуговування та ймовірність того, що попит буде меншим за прогнозований. Існує небезпека, що таке перенесення ризику може виявитися ілюзорним, якщо серйозні прорахунки змусять державну установу переглянути контракти або надати фінансові гарантії [81, с.27-32].

Якщо говорити про розбудову інфраструктури на міжнародному рівні в певній галузі, то можна навести приклад Франції. Головною подією останніх років вважається співробітництво європейського державно-приватного партнерства у межах розвитку фармацевтичної галузі (EFPIA – Європейська федерація фармацевтичної промисловості та асоціацій) з Європейською комісією ( в особі Генерального директорату з досліджень – пріоритет охорони здоров'я), результатом якої є проект Європейської технологічної платформи «Інноваційні ліки» Ініціатива» (IMI). Його архітектура базується на визначенні основних вузьких місць у розробці інноваційних методів лікування (прогностична фармакологія та токсикологія, оцінка ризиків в охороні здоров'я та співпраця з регуляторними органами, ідентифікація та перевірка біомаркерів, добір пацієнтів на програми).

Зокрема, розвиток ініціатив як на національному, так і на регіональному рівнях допомагають розвитку ДПП у терапевтичній сфері. Регіональні кластери конкурентоспроможності, що діють у біомедичному секторі, і національні конкурси ДПП, такі як конкурс RIB (Дослідження та інновації в біотехнології) від ANR (Національного дослідницького агентства), є стимулом для проектів ДПП. Застосування одночасно регіональних та національних рівнів ДПП дають змогу державним і приватним партнерам у подальшому створювати консорціуми, здатні конкурувати за тендерні пропозиції на міждержавному рівні в межах всього ЄС, діючи як «інкубатори» для проектів ДПП.

Не дивлячись на наявне стимулювання, регіональну та національну структуру ДПП, слабкі сторони французької системи пов'язані з її галузевим підходом, фрагментацією – численні дослідницькі організації, трансферні

агентства (оператор або фінансуюча агенція), що ускладнює укладення контрактів. Це вимагає спрощеної організації з єдиним референтом для кожної сфери (охорона здоров'я, технології...). Поліпшення також може бути наслідком адаптації в кар'єрі, наймі та мобільності, від підтримки вчених в управлінні проектами та від послідовної підтримки (без підтримання їх штучно живими) компаніям, що розвиваються, від концепції до клінічної розробки. Було запропоновано шляхи підвищення ефективності клінічних досліджень у Франції та Європі, залучаючи сектор державних лікарень, і це вимагає з'єднання мереж, орієнтованих на захворювання, та інтегрованої інфраструктури в Європі. Як зазначено в програмі стратегічних досліджень ІМІ щодо ефективності, «якість громадської інфраструктури в Європі буде ключовим фактором її конкурентоспроможності та привабливості як для академічних, так і для промислових проектів»[84].

Наявний досвід втілення проектів ДПП, на думку експертів, «підтверджує його економічну доцільність, про що свідчить база даних проектів приватної участі в інфраструктурі, де відображено інформацію про більш ніж 7 000 проектів у 139 країнах, що розвиваються»[93]. Оприлюднені відомості Європейського експертного центру з ДПП (ЕРЕС) свідчать про понад 1 800 проектів ДПП, які знаходяться у процесі реалізації у 26 країнах Європи. Більшість з зазначених проектів здійснюються в межах термінів, передбачених угодами ДПП, та передбачають більш низькі витрати (за середні еквівалентом), ніж подібні проекти за державного фінансування [90].

Попит на розвиток глобальних інфраструктурних проектів розширив сферу взаємодії державного та приватного секторів, залучивши додаткові інвестиційні ресурси для реалізації проектів ДПП. Особливості державних підприємств та юридичні межі співпраці між державою та приватними власниками роблять модель ДПП великим потенціалом у реалізації інфраструктурних проектів. Основними моделями, які найчастіше використовуються у світовій практиці, є угоди про управління, оренди (лізінг) та концесії.

Було звернуто увагу на те, що рівень впровадження ДПП у різних країнах світу значно різниться. Зазвичай, проекти ДПП у промислово розвинених країнах використовуються в сферах надання державних послуг, включаючи освіту, медичні послуги, управління відходами та громадські будівлі. У той час як у країнах, що індустріалізуються та мають величезні потреби в базовій інфраструктурі, ДПП часто зустрічаються в секторах електроенергетики, водопостачання та доріг, щоб підтримувати швидке економічне зростання країни.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ КОМПОНЕНТУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ГАЛУЗІ РОЗВИТКУ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

#### 2.1. Механізм державно-приватного партнерства в Україні: особливості та виклики в умовах воєнного стану

Говорячи про механізми ДПП в Україні, ми будемо говорити, перш за все про державне регулювання, цього типу публічних відносин. Державне регулювання поєднує необхідні для цілеспрямованих дій суб'єктів державного управління коригувальні форми, методи і напрями зі змістом законодавства, здійсненням і контролем соціально-економічних відносин і процесів загальних і окремих об'єктів з метою їх упорядкування, стабілізації та адаптації. Безперервно мінливі умови середовища дозволяють досягати поставлених цілей і вирішувати соціально-економічні завдання. У процесі державного регулювання економічних процесів і діяльності виробляються правові, адміністративні та економічні механізми узгодження ринкових регуляторів із завданнями, визначеними державною політикою.

Подальший розвиток ДПП у галузі розбудови та відновлення інфраструктури міст вимагає формування відповідної національної політики, створення сприятливих умов для залучення інвестиційних ресурсів, законодавчого забезпечення використання різних форм ДПП, формування національного механізму регулювання окремих сфер. Ми наголошуємо, що має бути саме загальнонаціональна політика, оскільки розвиток інфраструктури завжди потребує значних капіталовкладень, які окреме місто, особливо якщо це не обласний центр, навряд чи зможе забезпечити самостійно, тим більш в умовах війни.

Держава за своєю природою має функції, що впливають із встановлених завдань і цілей. Від ефективності виконання нею своїх функцій залежить те,

наскільки держава зможе досягти певних цілей у певний історичний період. Зважаючи на різний характер впливу на суспільні відносини, однією з основних його функцій є регулювання. Регулююча функція забезпечує розвиток вже сформованих суспільних відносин (соціальних, економічних, політичних, правових, моральних інших). У процесі державного регулювання економіки використовуються різноманітні механізми впливу регуляторного органу на об'єкти регулювання для досягнення мети зміни статусу об'єктів у змінних умовах ринкового середовища. Розглядаючи потреби розвитку інфраструктури та залучення інвестицій в економіку окремих міст, «важливим є формування дієвої системи державного регулювання, яка сприятиме розвитку ДПП в Україні»[40; 52].

Окрім механізмів державного регулювання, в Україні застосовуються механізми економічного стимулювання ДПП. В реалізації економічної політики, держава безперервно виконує низку взаємопов'язаних функцій управління, серед яких важливу роль відіграє функція регулювання. В умовах ринкової самодисципліни відбуваються постійні зміни, які можуть призвести до розбіжностей, нерівномірностей, дисбалансів у реалізації приватних цілей окремими суб'єктами господарської діяльності, а також неналежного регулювання для реалізації соціальних і суспільних інтересів.

Отже, «ринкові механізми, які засновано на законах економіки (адекватність виробничих відносин, рівень і характер продуктивних сил, попит і пропозиція та ін.), в економічному житті країни поєднуються з механізмами державного регулювання»[12] під час реалізації ДПП. Щоб збалансувати приватні та суспільні інтереси в країні та керуючись політикою розвитку в усіх сферах діяльності, що базується на соціальних нормах, держава впроваджує регулятивні процедури з метою розвитку в напрямку досягнення встановлених цілей. Метою національного економічного регулювання можна визначити забезпечення сталого економічного розвитку, соціальної стабільності та високого рівня глобальної конкурентоспроможності України. Основні завдання державного регулювання економіки є гарантування стабільного економічного

розвитку; продуктивна та повна зайнятість трудових ресурсів; інституційний розвиток; економічна ефективність [48, с. 50].

Говорячи про механізм регулювання розвитку ДПП з боку держави, то він виступає як сукупність «процесів (у межах системи) забезпечення цілеспрямованого впливу органів державної влади (суб'єкта), відповідно до наявних функцій та принципів, для передачі проактивної (попереджувальний характер на основі планування, координації, корегування) та реактивної дії (адаптивність та динамічність реагування) на параметри об'єкта регулювання для стабілізаційної зміни стану об'єкта або подолання окремих суперечностей, керуючися встановленою метою, цілями (компенсація бюджетного дефіциту, розбудова інфраструктури, надання суспільних послуг та ін.) та державною політикою у сфері розвитку ДПП»[32, с. 85]. Такий механізм, як спосіб здійснення управлінських функцій державою, передбачає відповідні методи, інструменти та засоби впливу на об'єкт керування з метою отримання очікуваного, визначеного завчасно суб'єктом управління, результату чи стану.

Наступний, адміністративний механізм, покликаний гарантувати здійснення впливу державних органів на об'єкт регулювання, базуючись на особливостях «елементів суб'єктного (органи влади, інститути громадянського суспільства) та об'єктного (розвиток ДПП) складу системи управління (регулювання), цільових орієнтирів, адміністративних інструментів та методів, закріплених у функціональних можливостях, організаційних структурах, а також встановлення їхнього функціонування»[31, с. 121].

Правовий механізм діє встановленими конституційно-правовими нормами в державі, нормативноправовим забезпеченням різної юридичної сили, він діє на основі гарантованих прав та чітко визначених обов'язків суб'єктів регуляторної діяльності, здійснюється методами правового регулювання (диспозитивний, імперативний), через встановлення дозволів, обов'язків і заборон з метою розв'язання можливих суперечностей і проблем, таким чином втілюючи правові можливості функціонування галузі ДПП. У правовому механізмі державного регулювання ДПП «поєднання публічних інституцій (органи влади, інститути

громадянського суспільства) розв'язують суперечності, що виникають, долають чи випереджають суспільні проблеми, діючи в межах затверджених державою норм конституції та права»[31, с. 120].

Економічний механізм має у своєму складі низку функцій (кредитно-фінансова, інноваційна, інвестиційна, податкова тощо) і реалізується шляхом використання економічних інструментів і методів. Він має на меті вплив на дію ринкового середовища для забезпечення розвитку ДПП на різних рівнях співробітництва [73, с. 82].

Варто підкреслити, що механізм державно-приватного партнерства в Україні повинен забезпечувати можливість дієвого та безперервного регулювання і забезпечення функцій розвитку інфраструктури міст за рахунок застосування форм, засобів, способів та інструментів ДПП. З іншого боку ми не можемо оминати увагою ту специфіку, яку накладає на розвиток ДПП війна. Спробуємо стисло окреслити особливості реалізації ДПП в умовах війни в Україні:

1. в умовах воєнного стану основна увага приділяється підтриманню національної безпеки. Така підвищена увага до безпеки переносить увагу та ресурси від ініціатив економічного розвитку як цілої країни так і окремих регіонів та міст, зокрема і від проєктів ДПП. Також, під час воєнного стану змінено пріоритети уряду, вже існуючі проєкти економічного розвитку, включно з ДПП, можуть бути позбавлені пріоритетів або призупинені, оскільки ресурси перенаправлені на вирішення більш нагальних проблем, або території/міста де ці проєкти реалізовувалися виявилися тимчасово окупованими, або в зоні активних бойових дій [на основі аналізу джерел 35,36,39];

2. правова та нормативна невизначеність через те, що воєнний стан передбачає обмеження певних громадянських свобод і запровадження нової правової та нормативної бази. Це в очах потенційних інвесторів створює невизначеність для підприємств, у тому числі для тих, хто бере участь у ДПП, оскільки правове середовище може зазнавати швидких змін;

3. зміна та різке підвищення контрактних ризиків в проектах ДПП. Невизначеність і нестабільність, а також постійні обстріли саме інфраструктури створили додаткові ризики для приватних партнерів, які беруть участь у ДПП. Договірні зобов'язання можуть стати складними для виконання, і це може вплинути на правову базу для вирішення спорів у разі не виконання зобов'язань;

4. підрив довіри інвестора через зростання безпекової, політичної та економічної невизначеності. Іноземні та національні інвестори вагаються щодо участі в проектах ДПП в Україні, побоюючись можливої ескалації військових дій, перегляду контрактів або інших негативних дій;

5. збої в інфраструктурі та ланцюгу поставок, в роботі об'єктів інфраструктури, що впливає на своєчасне виконання проектів ДПП. Будівництво та логістика можуть зіткнутися з труднощами, що впливає на терміни та вартість проекту;

6. питання комунікації та прозорості. Обмеження потоку інформації у зв'язку із вимогами безпеки та виконання оборонної функції, пов'язані з воєнним станом, можуть перешкоджати ефективній комунікації між державними та приватними структурами. Прозорість, важливий аспект успішних ДПП, і за таких умов вона може бути порушена;

7. екстрені закупівлі та обхід стандартних процедур. Уряд в умовах воєнного стану, особливо на початку повномасштабного вторгнення дозволив в якості екстрених заходів закупівлі для потреб оборонного комплексу в обхід стандартних процедур (зокрема мова йшла про систему Prozorro). Хоча це може прискорити певні про'кти, це також може призвести до проблем, пов'язаних із прозорістю, конкуренцією та справедливістю;

8. проблеми довгострокового планування. Тимчасовий характер воєнного стану, а також підвищенні ризики війни створили проблеми для довгострокового планування. ДПП в галузі розвитку інфраструктури вимагають стабільних і передбачуваних умов для успішної реалізації, а невизначеність, яку створює воєнний стан, перешкоджає такому плануванню;

9. соціальні та економічні труднощі в державі відповідно відбилися і на загальному бізнес-середовищі. У приватного бізнесу в Україні стало менше грошей, які вони вкладають у власний розвиток (якщо довелося переміщати бізнес з регіону в регіон, а також у заходи безпеки тощо). Це може вплинути на життєздатність та успіх інфраструктурних проектів ДПП, оскільки економічні умови відіграють вирішальну роль у результатах проекту [складено автором на основі джерел 6, 14, 21, 24,39, 58, 61, 91,98].

Важливо зазначити, що конкретний вплив воєнного стану на ДПП в Україні залежатиме від деталей оголошення воєнного стану, його тривалості та способу його реалізації. Зацікавленим сторонам доцільно уважно стежити за розвитком подій і відповідним чином адаптувати свої стратегії.

На наш погляд, розбудова інфраструктури в містах під час військових конфліктів несе в собі численні виклики та ризики. Ці ризики можуть мати значні наслідки як для безпосередньої безпеки залучених людей, так і для довгострокової стійкості інфраструктури. Будівельники та персонал інфраструктурного проекту знаходяться під загрозою прямої шкоди через конфлікт. Наявність бойових дій у цьому районі підвищує ймовірність аварій, поранень та смертельних випадків.

Військові дії, що тривають, можуть завдати побічної шкоди самій інфраструктурі, яка розбудовується чи поновлюється. Будинки, дороги, мости та інші споруди можуть стати прямими цілями або ненавмисно пошкодженими під час конфліктів, що призведе до затримок і збільшення витрат. Інфраструктурні об'єкти можуть стати мішенями під час військових конфліктів, навмисно чи ненавмисно. Цілями можуть бути стратегічні місця, такі як мости, електростанції та комунікаційні мережі, що порушить як поточне будівництво, так і функціональність завершеної інфраструктури.

Невизначеність і ризики, пов'язані з військовими конфліктами, часто призводять до збільшення витрат на будівельні проекти. Заходи безпеки, страхові премії, доплати за роботу в умовах ризику та необхідність планування на випадок непередбачених ситуацій можуть призвести до перевищення

запланованого бюджету. Також військові дії та порушення логістики може обмежити доступ до кваліфікованої робочої сили, обладнання та досвіду, необхідних для будівельних проектів розвитку чи поновлення інфраструктури міст. Робітники можуть бути витіснені чи призвані на військову службу, а основні ресурси можуть бути спрямовані на військові потреби.

Гуманітарні проблеми, зокрема масштабне внутрішнє та зовнішнє переміщення населення та обмежений доступ до предметів першої необхідності породжують нові потреби в інфраструктурі. З іншого боку, розбудова міст, які знаходяться поза лінії активних бойових дій може сприйматися з підозрою, через корупційні побоювання, або суспільну позицію, що зараз не на часі щось будувати, а такі зусилля та ресурси варто спрямувати на гуманітарний контекст чи потреби армії.

Ще одним болючим питання залишається проблеми обслуговування після завершення війни. Інфраструктура, створена під час військового конфлікту, може вимагати значного ремонту та обслуговування в постконфліктний період. Збитки, заподіяні під час конфлікту, у поєднанні з потенційним нехтуванням під час конфлікту можуть призвести до довгострокових проблем із забезпеченням стійкості інфраструктури.

Враховуючи ці ризики, для зацікавлених сторін, залучених до розвитку інфраструктури під час військових конфліктів, вкрай важливо ретельно оцінювати безпеку та економічні умови, впроваджувати надійні стратегії управління ризиками та приділяти пріоритет безпеці працівників і місцевих громад. Крім того, міжнародні організації та гуманітарні агенції можуть відігравати певну роль у підтримці інфраструктурних проектів у зонах конфлікту, щоб забезпечити їх відповідність ширшим гуманітарним цілям і цілям відновлення.

ДПП в Україні, на жаль, нині не дотягує до масштабів загальносвітової тенденції розвитку інфраструктури міст, де спостерігається стабільне зростання впродовж останніх років. Незважаючи на це, національні пріоритети країни передбачають розширення та надання якісніших соціальних послуг, розвиток

інфраструктури на макро- та мезорівнях, а також значні інвестиції. У цьому напрямку поступово здійснюються відповідні кроки в інституційній, правовій, організаційній та адміністративній сферах. Адже ефективне партнерство між органами державної влади та приватними власниками спрямоване на забезпечення сталого розвитку, формування національних та регіональних темпів сталого розвитку. Існуюча спрямованість стратегій і програм використання бюджетних коштів не дозволяє державним органам влади реалізовувати масштабні проекти стратегічного рівня, які впливають на формування конкурентоспроможного потенціалу країни. Тому ДПП є загальноновизнаною альтернативою фінансування соціально важливих проектів, яка викликає значний науковий інтерес з боку науковців. Багатокритеріальність і складність проектів розвитку інфраструктури міст вимагають відповідного підходу до формування угод ДПП.

## 2.2. Інституційні рамки проектів державно-приватного партнерства у розвитку міської інфраструктури

Підхід до визначення особливостей ДПП з позиції формальної визначеності дозволяє виокремити ознаки, що окреслюють економіко-правові межі процесів планування та реалізації таких проектів. Поступово застосування проектів ДПП розширюють свої межі через перетин інтересів суб'єктів державного та приватного секторів. Таке співробітництво має, на думку фахівців, такі рамкові межі:

«вирішення завдань державного регулювання окремих напрямів та сфер економіки за рахунок використання моделей ДПП»[62];

«відповідно до фіскальної політики в державі центральний бюджетний орган має забезпечити доступність проекту та стабільність загального обсягу інвестицій»[95];

«залучення інвестиційних, технічних, управлінських, фахових можливостей приватного бізнесу з метою створення інфраструктурних суспільно важливих об'єктів; розвитку територій, підвищення конкурентоспроможності регіонів та держави в цілому; а також, зменшення міжтериторіальних дисбалансів»[90];

«розвиток значної кількості соціальних та економічних сфер держави; надання суспільних послуг підвищеної якості; передача певних функцій держави приватному суб'єкту, який має можливість виконувати отримані функції ефективніше та корисніше для суспільства, ніж це може держава з наявними в останньої для цього ресурсами; розвиток та поглиблення взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, приватних суб'єктів господарювання, інститутів громадянського суспільства, що є спрямованими на досягнення показників сталого розвитку, створення належних умов навколишнього середовища, забезпечення суспільної безпеки, поширення соціального партнерства, поліпшення якості життя»[31, с 51-52].

Іншим аспектом є інституційні межі ДПП пов'язані із межами адміністративно-територіальних одиниць, в яких здійснюються такі проекти.

Процеси реформування місцевого самоврядування спрямовані на оптимізацію адміністративно-територіального устрою, забезпечення надання населенню якісних послуг, сприяння реформуванню системи державного управління все це стимулює створення нових умов для розвитку інфраструктури у важливих сферах економіки і суспільства. Зважаючи на дефіцит ресурсів, розширення процесів децентралізації та стимулювання міжмісцевої співпраці є розумними рішеннями для майбутнього розвитку територіальних утворень, створення ефективних національних адміністративних інституцій та зростання місцевих конкурентних переваг. Незважаючи на вже наявний успішний український досвід реалізації угод у сфері міжмуніципального співробітництва, така практика не є достатньо поширеною через нерозвиненість інститутів вищезазначених засобів взаємодії. Іншим чинником залишається недостатнє використання місцевою владою моделей ДПП у розвитку територій.

Використання ДПП для реалізації інфраструктурних проектів допомагає національним органам влади залучати фінансування, ресурси та можливості приватного сектору для вирішення завдань у сферах юрисдикції місцевої влади (транспорт, ЖКГ, охорона здоров'я, освіта тощо). Зазначені напрямки містять об'єкти з розгалуженим територіальним розташуванням, що передбачає локалізацію кількох територіальних одиниць. Деякі системи інфраструктури надають публічні послуги фізичним та юридичним особам у двох або більше територіальних одиницях. Якщо правила дотримані, процедури міжмуніципального співробітництва можуть застосовуватися для реалізації проектів ДПП. В межах однієї чи декількох адміністративних одиниць або держави в цілому існують певні особливості, а саме:

- демографічні проблеми;
- соціально-економічні умови;
- інфраструктурне забезпечення;
- природні ресурси,
- рівень конкурентоспроможності;
- територіальне розміщення тощо.

Неоднорідність природно-ресурсного потенціалу, відповідно і нерівномірне розміщення продуктивних сил призводять до того, що певні території/регіони/громади значно відрізняються за потенціалом для ДПП одна від одної. Оскільки вони мають чинники, які стимулюють або стримують розвиток цих територій. Регіональна політика держави в таких випадках має спрямовуватися на мінімізацію впливів, що спричиняють територіальні диспропорції розвитку за будь-якою ознакою за рахунок застосування різноманітних інструментів (фінансових, податкових, тарифних, інвестиційних тощо). Поступова трансформація регіональної політики має такий склад: «децентралізація владних повноважень, партнерська регіональна взаємодія, реалізація приватним власником соціально важливих проектів на основі моделей ДПП»[78, с. 80].

Відсутність конкуренції на ключових ринках і великий вплив держави стримують діяльність приватного сектора в Україні. Збільшення інвестицій у приватний сектор та залучення більшої кількості прямих іноземних інвестицій вимагатиме покращення конкурентного середовища, усунення монополій у конкурентних секторах та зобов'язання посилити верховенство права. Державні підприємства продовжують становити значну частку економіки України та відіграють домінуючу роль у таких секторах, як транспорт, комунальні послуги, енергетика та фінанси.

Державні підприємства представлені у 28 секторах економіки, і їхня частка ринку перевищує 50 відсотків принаймні в половині з них, що виходить за межі мережевих галузей, у яких уряди традиційно відіграють активну роль [80]. Разом державні підприємства та політично пов'язані фірми є головними гравцями в усіх секторах української економіки, що сприяють продуктивності. Державні підприємства та політично пов'язані фірми є менш продуктивними та демонструють слабше корпоративне управління, ніж непов'язані приватні фірми [82, с.10-11].

Антиконкурентні умови призводять до додаткових витрат і знижують очікувану віддачу від інвестицій, що знижує привабливість українського ринку для іноземних івітчизняних суб'єктів господарювання. Лише невелика кількість стратегічних державних підприємств має залишатися у державній власності, а ті, що залишаються, потребують подальшого вдосконалення управління, включаючи призначення незалежних наглядових рад [87].

Удосконалення наступних наскрізних факторів було б критично важливим для створення більш конкурентного середовища:

забезпечення конкурентно нейтрального середовища, яке мінімізує політичні переваги ДП та політично пов'язаних фірм;

покращити передбачуваність, узгодженість і прозорість регуляторної бази, як у принципі, так і в її застосуванні;

підтримувати розвиток надійних незалежних ринкових інститутів[91].

Слабкий фінансовий сектор сприяв недостатньому фінансовому посередництву та обмеженому доступу до фінансування. Ефективне фінансове посередництво та зростання кредитування стримувалися високою часткою непрацюючих кредитів у системі, спадщиною світової фінансової кризи та захопленням державних банків сильними зацікавленими особами. Кредитний ринок можна було б відновити за допомогою впровадження нормативних актів, які вимагають списання повністю створених резервів проблемних кредитів. Заходи з усунення проблемних кредитів мають поєднуватися з реформами, спрямованими на зміцнення корпоративного управління та системи корпоративної неплатоспроможності [82, с.13-14].

Недостатня інфраструктура та викривлення енергетичного ринку перешкоджають конкурентоспроможності. Україна має низькі рейтинги за показниками якості інфраструктури в більшості секторів, за винятком залізниці. Поліпшення показників транспортного сектору має першочергове значення для посилення конкурентоспроможності експорту української сільськогосподарської та промислової продукції, залучення прямих іноземних інвестицій та збільшення участі країни в GVC. Сфери можливостей включають прийняття міжнародних правил щодо ліцензій та реєстрації, заходи щодо підвищення ефективності роботи в портах, використання збільшеної пропускної здатності внутрішніх водних шляхів, а також інвестиції в мультимодальні логістичні центри та передові системи інформаційних технологій (ІТ) [74].

Подібним чином сектор електроенергетики є неефективним і страждає від зниження надійності та низьких інвестицій. Позитивні ознаки покращення у цих сферах включають висловлене урядом зобов'язання вирішити проблему власності на транзит і видобуток газу. Крім того, очікується, що план поділу газового сектору та створення оптового ринку електроенергії підвищить ефективність, прозорість сектору та конкуренцію, а також сприяти обізнаності та залученню споживачів енергії. Необхідно зробити більше для розвитку цих покращень, якщо країна хоче реалізувати свій потенціал. Існують можливості

для державно-приватного партнерства (ДПП) у секторах інфраструктури та охорони здоров'я [72, с.36-37]. Крім того, незважаючи на те, що уряд зміцнює нормативно-правову базу щодо ДПП, залишається кілька проблем, які потребують вирішення, а саме відсутність узгодженої галузевої політики та нормативних актів, відсутність центрального реєстру ДПП, відсутність спроможності впроваджувати проекти та керувати ними. та відсутність прозорого моніторингу фінансових наслідків ДПП [82, с.17].

Україна вже має певний досвід залучення суб'єктів приватного бізнесу до проектів інфраструктурного розвитку різних галузей національної економіки. Аналіз звітностей, оприлюднених Світовим банком показує, що «протягом 1990-2011 років за участю приватного сектору реалізовано 40 інфраструктурних проектів, при цьому загальний обсяг інвестицій у зазначені проекти становив 12,1 млрд. доларів США, з яких близько 90 відсотків були спрямовані на реалізацію проектів у сфері телекомунікацій. В інших країнах з рівнем доходу на одну особу нижче середнього загальний обсяг інвестицій, залучених у 1990-2011 роках для реалізації інфраструктурних проектів за участю приватного сектору, становив 588,5 млрд. доларів США. Ураховуючи те, що до зазначеної категорії належать переважно країни Африки, найменш розвинені країни Південно-Східної Азії та країни СНД, рівень залучення приватного сектору до реалізації інфраструктурних проектів в Україні є незадовільним»[72, с.20].

З 2011 по 2021 рік Україна поступово нарощувала темпи інфраструктурних проектів ДПП, але війна майже знищила цей напрям діяльності на початку 2022 року. Станом на початок 2023 року 162 з 193 договорів ДПП щодо розвитку інфраструктури не реалізовувалося [70]. Таку невтішну статистику оприлюднило Міністерство економіки України.

Основними причинами уповільнення розвитку ДПП у напрямку розвитку інфраструктури міст, окрім війни, є:

- відсутність ефективних механізмів здійснення державної підтримки у галузі державно-приватного партнерства;

- брак дієвих заходів із створення умов для розвитку у галузі державно-приватного партнерства, зокрема і чіткого розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та державної влади, координації їх діяльності;

- специфіка провадження господарської діяльності в різних галузях економіки, як наслідок складність умов взаємовигідного довгострокового співробітництва між державними і приватними партнерами;

- проблеми узгодженості у відносинах між органами влади і приватним сектором впродовж перемовин та погоджувальних процедур, гарантування прав власності та капіталів інвесторів, вирішення господарських спорів;

- недосконалість механізму тарифного регулювання та економічна необґрунтованість тарифів;

- недосконалість системи управління розвитком ДПП як напряму економіки, недостатній рівень уваги з боку держави до закладення дієвих принципів розробки та реалізації проектів ДПП;

- неузгодженість нормативно-правових норм у галузі питань державно-приватного партнерства, правові прогалини;

- інвестиційний клімат з високим ступенем ризику, складність умов здійснення підприємницької діяльності в процесі реалізації проектів ДПП;

- низький рівень обізнаності та довіри громадян до органів державної влади з питань переваг залучення інвестиційних проектів на засадах ДПП, низький рівень поінформованості населення території/громади про переваги і ризики такого партнерства;

- неналежне забезпечення органів виконавчої влади та місцевого самоврядування фахівцями у галузі ДПП, низький обсяг фінансування в реальному секторі економіки;

- низька інституційна спроможність органів державної влади і представників приватного сектору щодо реалізації проектів ДПП;

- громіздкість наявного механізму здійснення державної підтримки в реалізації довгострокових інвестиційних проектів для планування та

гарантування участі приватних партнерів [систематизовано за джерелами 24,39, 61,72,82, 91,98].

Таким чином інституційні рамки проєктів ДПП у розвитку міської інфраструктури в сучасній Україні визначаються змістовним наповненням процесів, зокрема розподілом повноважень між органами влади між собою, а також органами влади та партнерами із бізнес середовища; особливостями адміністративно-територіальної одиниці про яку йде мова (тобто самого міста); умовами війни; складнощами внутрішньої логіки здійснення проєктів ДПП.

### 2.3. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні

Можна зазначити, що станом на сьогодні в Україні склалася досить велика та розгалужена система нормативно-правових актів, що регулюють ДПП в цілому та в розвитку інфраструктури зокрема.

Запроваджені багатьма країнами плани антикризових дій та посткризового економічного відновлення передбачають розширення співпраці між представниками держави, приватного сектору та інститутів громадянського суспільства, а це можливо лише за умови формування державно-приватного партнерства. Широке поширення принципу державно-приватного партнерства в усьому світі пов'язане не лише з прагненням країн залучити фінансові ресурси приватного сектора для досягнення важливих суспільних цілей з соціально-економічного розвитку, але й з гострою потребою у використанні інноваційних організаційних форм, технологій управління та виробництва. В умовах кризового та повоєного відновлення національної економіки України, забезпечення конкурентоспроможного економіко-соціального розвитку нашої держави в стратегічній перспективі, упровадження такого механізму співробітництва як ДПП сприятиме досягненню окреслених раніше цілей. А для цього необхідною є потужна нормативна база.

У 2010 році в Україні був ухвалений Закон України «Про державне-приватне партнерство», в якому наведено визначення терміну державно-приватного партнерства як «...співробітництва між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів, що згідно із Законом України "Про управління об'єктами державної власності" здійснюють управління об'єктами державної власності, органів місцевого самоврядування, Національною академією наук України, національних галузевих академій наук (державних партнерів) та юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому цим Законом та іншими законодавчими актами, та відповідає ознакам державно-приватного партнерства, визначеним цим Законом»[55].

Ухвалення Закону України «Про державне-приватне партнерство» та відповідних підзаконних актів, які ми викладемо нижче, свідчить про прагнення держави до широкого впровадження ДПП. Закон регулює співпрацю держави і приватного сектору на основі договірних відносин у формах: спільної діяльності, концесії, інших договорів. Після 2014 року, у зв'язку із міжнародними зобов'язаннями, механізми взаємодії держави і приватного сектору на засадах ДПП, регулюватимуться вже нормативними актами, що поступово гармонізуються із законодавством ЄС.

Закон передбачає такі сфери здійснення ДПП в Україні:

- «будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури;
- виробництво та впровадження енергозберігаючих технологій, будівництво та капітальний ремонт житлових будинків, повністю чи частково зруйнованих внаслідок бойових дій на території проведення антитерористичної операції;
- виробництво, розподілення та постачання електричної енергії;

- виробництво, транспортування і постачання тепла та розподіл і постачання природного газу;
- встановлення модульних будинків та будівництво тимчасового житла для внутрішньо переміщених осіб;
- донорство крові та/або компонентів крові, заготівля, переробка, тестування, зберігання, розподіл і реалізація донорської крові та/або компонентів крові;
- електронні комунікації;
- забезпечення функціонування зрошувальних і осушувальних систем;
- збір, очищення та розподілення води;
- машинобудування;
- надання освітніх послуг та послуг у сфері охорони здоров'я;
- надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом;
- охорона здоров'я;
- туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт;
- управління відходами, крім збирання та перевезення;
- управління пам'ятками архітектури та культурної спадщини»[55].

Як бачимо, за виключенням декількох, переважна більшість сфер здійснення ДПП має спрямування на розвиток інфраструктурних об'єктів. В своє чергу ДПП може здійснюватися в таких формах: «концесійний договір; договір про спільну діяльність; інші договори; а також договір, укладений у рамках державно-приватного партнерства, може містити елементи різних договорів (змішаний договір), умови яких визначаються відповідно до цивільного законодавства України»[55]. Отже, до сфери регулювання введений і Цивільний кодекс України [79].

Окрім профільного закону «Про державно-приватне партнерство», окремі положення та вимоги щодо питань розвитку інфраструктури міст за допомогою ДПП містяться в низці національних стратегій та доповідей. Наприклад:

- Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» [41];

- Національна економічна стратегія на період до 2030 року [42];
- Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року [43];
- Національна стратегія у сфері прав людини [44] та інших документах.

Якщо проаналізувати законодавство про державно-приватне партнерство останніх років, ми побачимо масштабну роботу, які провели нормотворці щодо врегулювання відносин у галузі реалізації проектів ДПП, зокрема і у галузі розвитку інфраструктури. За останні п'ять років, не дивлячись на політичні кризи, кризу Конституційного Суду, карантин була прийнята низка нормативно-правових актів різної юридичної сили:

Порядок заміни приватного партнера (концесіонера) за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства (концесійним договором), затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 01.07.2020 № 541 [62];

Порядок конкурсного відбору незалежних експертів : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 22.12.2020 № 2721, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 15.02.2021 № 191/35813 [63];

Порядок подання державними партнерами (концесіодавцями) щорічного звіту про виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійного договору : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 26.05.2020 № 986, зареєстрований у Міністерстві юстиції України від 06.07.2020 № 628/34911 [64];

Методика виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 16.02.2011 року № 232[59] та інші.

Зазначимо, що процес нормативного впорядкування не зупинила навіть війна, навпаки вона стимулювала до подальших кроків в цій галузі, оскільки

ДПП розглядається як один з найперспективніших шляхів відбудови України. Так були прийняті:

Порядок ведення Реєстру довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 04.11.2022 № 1241[61];

Порядок прийняття рішення про надання державної підтримки здійснення державно-приватного партнерства, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 08.02.2023 № 117 [65];

Про затвердження Порядку спрямування коштів на підготовку проектів державно-приватного партнерства та виконання довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства щодо об'єктів державної власності : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.03.2023 № 222 [66].

Щодо розвитку інфраструктури міст (в нашому випадку мова йде про місто як ОТГ) та інших населених пунктів в умовах війни, то розробляються регламентуючі документи, які допоможуть визначити статус, пільги, першочерговість та доцільність відновлення інфраструктури. Так, було юридично закріплено:

«Методику визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності внаслідок знищення та пошкодження їх майна у зв'язку із збройною агресією рф, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні господарської діяльності та інші акти законодавства;

Методику проведення обстеження та оформлення його результатів;

Перелік територій, на яких ведуться (велися) бойові дії або тимчасово окупованих рф;

Порядок виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії рф;

Порядок виконання робіт з демонтажу об'єктів, пошкоджених або зруйнованих внаслідок надзвичайних ситуацій, воєнних дій або терористичних актів»[17].

Переліченими вище нормативними актами визначаються нові завдання для органів влади. Серед суттєвих викликів, можна назвати: оцінку масштабів руйнувань, обстеження пошкоджених і зруйнованих об'єктів. Першочерговим завданням, без вирішення якого невілюється все інше, зокрема планування та організація системи заходів з відновлення інфраструктури і залучення джерел фінансування, є визначення обсягів завданої шкоди. За наявних умов критично важливою є багаторівнева зкоординованість дій центральних і місцевих органів влади, місцевого самоврядування, урядових та неурядових міжнародних організацій, українських громадських організацій, бізнесу [21,с. 8]. До вище перелічених документів, за допомогою міжнародних партнерів вже розробляються методичні рекомендації та методики застосування [21,35,36,37].

Законодавство постійно вдосконалюється та намагається реагувати на актуальні виклики. Це дозволяє залучати інвестиції приватного капіталу, відновлювати об'єкти державної власності, безперебійно надавати послуги населенню. Спектр моделей здійснення проєктів ДПП є достатньо широким і дозволяє обирати як державному так і приватному партнеру властиві йому та ситуації умови здійснення співпраці, виходячи з рівня ризиків і відповідальності. На думку експертів, перспективною в Україні нині є «передача транспортної інфраструктури (автошляхи, аеропорти, морські порти) в концесію, що дасть можливість розпочати нове будівництво, модернізацію, переобладнання інфраструктурних об'єктів за рахунок приватних суб'єктів господарювання»[37].

Для укладання та реалізації концесійних угод в межах масштабних проєктів ДПП і залучення іноземних інвесторів Україні потрібні нові підходи взаємодії. Це передбачає прийняття нового Закону України «Про концесії» [67], базуючись на досягненнях світового досвіду, узгодження норм законодавства про концесії та про ДПП, відпрацювання єдиних процедур провадження ДПП. Також розроблена низка підзаконних актів [62, 64] та змін до Бюджетного кодексу України [52] для врегулювання відносин та відповідності їх нормам і стандартам ЄС, що дозволить залучати довгострокові інвестиції на основі

концесійних форм проєктів ДПП в розвиток інфраструктури держави в цілому та окремих територій.

Аналізуючи нормативне поле України, можна виокремити низку законодавчих актів, які спрямовані на регулювання інфраструктурного розвитку країни, покращення інвестиційного клімату, реалізацію цілей сталого розвитку на різних рівнях управління. Наприклад, Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у сфері будівництва та експлуатації автомобільних доріг»[17] дає змогу створювати умови для ефективнішого залучення інвестицій у будівництво та експлуатацію автодоріг загальнодержавного значення через концесійні угоди. Передбачається, що реалізація Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення бар'єрів для залучення іноземних інвестицій» [38] спричинить позитивні зрушення привабливими інвестиційними умовами.

«Національна транспортна стратегія України на період до 2030 р.»[49] окреслює пріоритетні керунки формування політики у галузі транспорту, ефективного управління державними суб'єктами влади, базові цільові орієнтири розбудови транспортної інфраструктури до 2030 року, що надає можливостей для ширшого застосування моделей ДПП в цій галузі.

Можна підсумувати, що українське законодавство цілеспрямовано формує політику у галузі розвитку ДПП, розбудови інфраструктури, залучення та використання інвестицій, тощо. У свою чергу, нормативно-правові механізми створюють розширений інструментарій, котрий забезпечує можливість суб'єктам владних повноважень різного рівня управління здійснювати державне регулювання розвитком ДПП як загальної тенденції економіки та відновлення засад функціонування суспільства, а також сфер, від яких безпосередньо залежить ефективна реалізація проєктів ДПП в Україні.

На жаль, швидкий розвиток ДПП обмежується зовнішніми чинниками: війна, неповною мірою розвинуте або штучно стримуване інституційне забезпечення, відсутність висококваліфікованих фахівців у сфері ДПП, низька конкурентоспроможність територій, слабка динаміка застосування механізмів

державного врегулювання економічних процесів, слабка захищеність інвестора, корупційний складник у процесі реалізації проєктів ДПП, високі ризики. Але поступова позитивна динаміка все ж таки має місце.

## РОЗДІЛ 3.

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У РОЗВИТКУ СУЧАСНОЇ МІСЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ

3.1. Підвищення ефективності фінансування відновлення і розвитку міської інфраструктури в Україні за рахунок державно-приватного партнерства

Питання ефективності самих проектів розвитку міської інфраструктури, а також залучення коштів для їх фінансування в Україні за рахунок ДПП, полягає у площині вирішення наявних проблем цієї галузі та уникнення потенційних ризиків. Так, Світовий банк до найактуальніших проблем реалізації проектів ДПП відносить проблеми фінансування, розподілу ризиків, нормативного врегулювання, дотримання строків, форс-мажори, технологічність та інноваційність проектів тощо [100].

Витрати на розробку, тендери та поточні витрати в проектах ДПП з розвитку інфраструктури міст, ймовірно, будуть більшими, ніж у традиційних процесах державних закупівель, тому органи влади мають визначити, чи виправдані більші витрати. Кілька відділів ДПП і впровадження в усьому світі розробили методи аналізу цих витрат і аналізу співвідношення ціни та якості [98]. Зокрема й Україна [64-66].

Заборгованість пов'язана з витратами – хоча приватний сектор може спростити отримання фінансування, фінансування буде доступним лише тоді, коли очікується, що операційні грошові потоки проектної компанії забезпечать віддачу від інвестицій (тобто витрати повинні нести або замовниками або урядом через субсидії тощо). Деякі проекти може бути легше профінансувати, ніж інші (якщо використовуються перевірені технології та/або обсяг зобов'язань і відповідальності приватного сектору чітко визначений), деякі проекти приносять дохід лише в місцевій валюті (наприклад, водні проекти), а інші (наприклад, порти та аеропорти) надаватиме валюту в доларах або іншій

міжнародній валюті, тому обмеження місцевих фінансових ринків можуть мати менший вплив [63, 98].

Деякі проекти можуть бути більш складними в політичному чи соціальному плані для запровадження та впровадження, ніж інші, зокрема, якщо в державному секторі є робоча сила, яка боїться бути переведеною до приватного сектору, якщо для того, щоб зробити проект життєздатним, потрібне значне підвищення тарифів, якщо існують значні питання землі чи переселення тощо.

Дуже важливо чітко окреслити межі допустимих ризиків, оскільки представники приватного сектору (суб'єкти господарювання) будуть обережні щодо прийняття основних ризиків поза їхнім контролем, таких як ризик обмінного курсу/ризик існуючих активів. У разі відповідальності за ризики, їх ціна за послугу має це відображати. Приватні фірми також захочуть знати, що уряд має поважати правила гри щодо підвищення тарифів/справедливого регулювання тощо. Приватний сектор також очікує значного рівня контролю над операціями, якщо він хоче прийняти значні ризики [39, с. 43]. Приблизно такий самий підхід сповідують підприємці і щодо розподілу зобов'язань між учасниками проектів ДПП. Приватний сектор робитиме тільки те, за що йому платять, і не більше того – тому стимули та вимоги до ефективності мають бути чітко викладені в контракті. Слід зосередитися на вимогах до продуктивності, які базуються на вихідних даних і відносно легко контролювати [37].

Тому зростає відповідальність уряду/міських органів влади, які керують цим проектом розбудови міської інфраструктури. В очах населення, не залежно від причин, саме органи влади продовжуватимуть відповідати за якість комунальних послуг. Представникам влади також потрібно буде мати достатній досвід, будь то установа-виконавець та/або регуляторний орган, щоб мати можливість розуміти механізми ДПП, виконувати власні зобов'язання за угодою про ДПП та контролювати результати діяльності приватного сектору та забезпечувати виконання його зобов'язання. Приватний сектор, імовірно, матиме більше досвіду та через короткий час матиме перевагу в даних, що стосуються проекту. Важливо забезпечити наявність чітких і детальних вимог до звітності

накладено на приватного оператора, щоб зменшити цей потенційний дисбаланс [36].

Чітка законодавча та нормативна база має вирішальне значення для досягнення сталого рішення. Враховуючи довгостроковий характер цих проєктів і пов'язану з цим складність, важко визначити всі можливі непередбачені обставини під час розробки проєкту, і можуть виникнути події та проблеми, які не були передбачені в документах або сторонами під час укладення контракту [100]. Цілком ймовірно, що сторонам доведеться переглянути контракт, щоб врахувати ці непередбачені обставини.

Також можливо, що деякі з проєктів можуть зазнати невдачі або можуть бути припинені раніше запланованого терміну реалізації проєкту з низки причин, включаючи зміни в урядовій політиці, невиконання приватним оператором або урядом своїх зобов'язань або навіть через зовнішні обставини, такі як форс-мажор. Хоча деякі з цих питань можна буде вирішити в угоді ДПП, цілком ймовірно, що деякими з них потрібно буде керувати та змінювати вже під час виконання проєкту [96].

На нашу думку деяких фахівців, процес державного регулювання застосування механізмів ДПП має певні неузгодженості, а саме: базовий фокус на функціях організації процесу та контролю, які реалізуються через процедури організації конкурентного залучення приватного партнера, укладання угоди, техніко-економічне обґрунтування проєктів, відбір приватного партнера, виконання та моніторинг проєкту тощо. Базуючись на необхідності здійснювати планування та мотивацію, процеси розвитку проєктів ДПП необхідно вдосконалювати:

*на етапі реалізації функцій планування:* формування стратегічних документів державного/регіонального/місцевого рівнів, що на середньострокову перспективу передбачають втілення попередньо визначених проєктів ДПП, затвердження і виділення з бюджету відповідного рівня належного обсягу фінансування зі сторони державного партнера; аналіз доцільності реалізації проєктів ДПП великих масштабів у системоутворювальних галузях економіки;

визначення потреб інфраструктури на актуальний момент для надання послуг населенню з урахуванням ресурсів бюджетів різного рівня, співвиконання проєктів на державному/ регіональному/ місцевому рівнях;

*на етапі реалізації функцій мотивації:* інвестиційне позиціонування та брендинг території; поширення інформації про потенційні проєкти ДПП; гарантування прозорості та спрощення процедур відбору приватних партнерів, зокрема засобами впровадження електронних державних сервісів; податкові преференції; забезпечення державних гарантій впровадження проєкту; доступ учасників угод ДПП – українських суб'єктів до іноземних фін.інституцій;

*на етапі реалізації функцій контролю:* моніторинг реалізації проєктів ДПП; можливість здійснення контрольних процедур представниками громадянського суспільства, ідстежування наслідків реалізації проєктів; доступ до інформації про результати діяльності суб'єктів, що реалізують проєкти ДПП [29-33].

Стосовно ефективності здійснення процесу регулювання розвитку проєктів ДПП розвитку міської інфраструктури, маємо відмітити, що варто поступово відходити від «вузького» розуміння політики розвитку тільки однієї галузі (ДПП) та переорієнтування на моделі, базуючись на стратегічному плануванні, які містять комплексне формування необхідних параметрів та упровадження податкової; регіональної; бюджетної; інвестиційної; кредитної; конкурентної; інфраструктурної; соціальної політик [34, с.121].

Окреслений підхід дає можливість не крапельно впливати на окремі проєкти ДПП, а інституційно змінити все середовище для досягнення змін в окремих галузях діяльності та країні в цілому, використовуючи ДПП як перспективний інструмент. Доцільним, також, є оптимальне вдосконалення організаційного-правового, організаційно-адміністративного, організаційно-економічного, інших механізмів регулювання сфери ДПП в межах комплексного механізму, базуючись на встановлених принципах, визначені загальної мети та цілей, встановлені такого способу, щоб це дало можливість досягти високої ефективності у розвитку міської інфраструктури завдяки проєктам ДПП.

Спільною заявою керівники міжнародних фінансових інституцій за програмами партнерства в Україні та сусідніх країнах з початком війни продемонстрували підтримку діяльності щодо розвитку інфраструктури міст та певних регіонів[91]. Спочатку партнери були нажахані російським вторгненням в Україну та наступною за цим кризою. Атаки на цивільну інфраструктуру завдали величезної шкоди, викликали масове переміщення населення, що загрожує вже міжнародній безпеці та миру, загрожують основним соціально-економічним потребам людей всього світу.

Крім руйнівної людської катастрофи, яка розгортається в Україні, війна руйнує засоби до існування в усьому регіоні та за його межами. Наслідки є значними – від зменшення та ускладнення поставок продовольства та енергоресурсів до бідвищення цін, як наслідок – бідності, а також масштабної реконструкції України, що перешкоджатиме відновленню в усьому світі після пандемії. Уся світова економіка відчуває на собі вплив кризи через уповільнення зростання, перебої в торгівлі та різку інфляцію, що завдає шкоди особливо найбіднішим і найуразливішим. Більш високі ціни на такі товари, як продукти харчування та енергоносії, сприяють подальшому зростанню інфляції.

Країни, особливо сусідні з Україною, страждають від збоїв у торгівлі, ланцюгах постачання та грошових переказах, а також від різкого зростання потоків біженців. Зниження довіри та підвищення невпевненості інвесторів вплинули на ціни активів, посилили фінансові умови та можуть навіть спричинити відтік капіталу з ринків, що розвиваються. Тому, не дивлячись на війну, було прийнято рішення про підтримку України, зокрема її інфраструктури. Ось лише деякі з них.

ЄБРР схвалив програму «Війну з Україною – Пакет підтримки стійкості ЄБРР» початковим розміром у 2 мільярди євро, щоб задовольнити невідкладні потреби людей, які постраждали від війни, і – коли дозволять умови – підтримати суттєву реконструкцію України. Пакет ЄБРР включає безпосередню програму стійкості та засобів до існування. Вона охоплює галузі ядерної безпеки,

енергетичної безпеки, муніципальних послуг, підтримки фінансування у сфері торгівлі, ліквідності для МСП в Україні, а також інших країн.

За задовільних умов безпеки, ЄБРР готовий взяти участь у програмах реконструкції України з метою відновлення джерел існування та бізнесу; відновити життєво важливу інфраструктуру; підтримувати ефективне врядування; і дозволити доступ до послуг. Він передбачає співробітництво з міжнародними партнерами, включно з США та ЄС, за двосторонніми угодами, взаємодію з іншими міжнародними фінансовими інституціями.

ЄІБ розробив екстрений пакет підтримки для України на 2 мільярди євро, включаючи надання українській владі 668 мільйонів євро негайної допомоги ліквідності. Це було розроблено в кооперації з Європейською комісією. В межах зазначеного пакету допомоги Банк також прискорює надання додаткових 1,3 мільярдів євро зобов'язань, взятих для інфраструктурних проєктів. З екстреної допомоги ліквідності 329 мільйонів євро було вже виплачено 2022 року. Додаткові 339 мільйонів євро виплачені в 2023 році. Паралельно Банк розробляє багатомільярдний пакет євро для східних і південних сусідів ЄС, регіону розширення ЄС і Центральної Азії, маючи за мет пом'якшення наслідків кризи біженців, допомогу у подоланні соціальних та економічних наслідків, спричинених війною. В межах ЄС ЄІБ тісно співпрацюватиме з державами-членами, національними банками сприяння та Європейською комісією, щоб підготувати план дій, який допоможе пом'якшити «кризу біженців» на країни ЄС, які їх приймають.

Центрально європейський банк, згідно зі своїм складом та спеціальним соціальним мандатом, надав екстрені гранти сусіднім з Україною країнам для задоволення нагальних потреб біженців, включаючи транспортування та координацію логістики. Банк готовий також надавати гнучкі позики зі швидкими виплатами для задоволення масштабних фінансових потреб держав-сусідів, а також інших країн, котрі приймають великий потік біженців, зосереджуючись при цьому на соціальному секторі.

МВФ виділив Україні «екстрену допомогу в розмірі 1,4 мільярда доларів США в рамках Інструменту швидкого фінансування (RFI), щоб допомогти задовольнити нагальні потреби у фінансуванні, включно з пом'якшенням економічних наслідків війни»[91]. МВФ продовжує тісно взаємодіяти з владою України, щоб забезпечити політичну підтримку, оскільки вони продовжують розробляти та впроваджувати ефективні заходи пом'якшення кризи. МВФ також зараз працює з Молдовою, яка попросила розширення своєї існуючої програми, що підтримується МВФ. «Фонд готовий підтримувати сусідні та інші країни, які постраждали від наслідків війни, за допомогою всіх відповідних інструментів»[91].

Група Світового банку вже мобілізувала понад 925 мільйонів доларів США для України, включаючи швидку фінансову підтримку, з метою допомагати уряду країни надавати українцям базові адміністративні послуги, з яких 350 мільйонів доларів США було виплачено. Це фінансування є частиною пакету підтримки вартістю 3 мільярди доларів США, запланованого для України. Світовий банк також створив мультидонорський трастовий фонд (MDTF), який є одним з найбільш швидких, цільових і безпечних механізмів для сприяння спрямуванню грантових ресурсів від донорів в Україну, таким чином внески склали 145 мільйонів доларів США [100].

Зазначимо, що відповідальним за розподіл та подальшу реалізацію коштів, що вкладатимуться в розвиток інфраструктури України є саме уряд, а не органи місцевої влади.

Можна підбити підсумок, що підвищення інвестиційних ризиків та необхідності інфраструктурних проектів, що реалізуються на засадах ДПП, потребує державної підтримки та регулювання. При цьому органам державної влади та місцевого самоврядування слід дотримуватися положень: надання державної підтримки у процесі реалізації стратегічно важливих проектів ДПП у соціально-економічній галузі засобами врегулювання законодавчої процедури визначення розміру внеску суб'єкта підтримки, інвестиційного проекту; визначення виду, форм, обсягів фінансової участі держави (як-то державних

гарантій, позик, субсидій чи бюджетних інвестицій) повинно базуватися на економічно обґрунтованих показниках ефективності; залучення представників держави для оцінки доцільності вибору окремих форм державної підтримки, прогнозування можливих ризиків для запобігання бюджетним дисбалансам; забезпечення прозорості державного фінансування проектів ДПП, що підвищить рівень довіри до інвестиційного ринку [102] .

### 3.2. Напрями інтенсифікації державно-приватного партнерства у реалізації проектів розвитку міської інфраструктури в сучасній Україні

Переваги проектів ДПП в інфраструктурі були детально описані в попередніх розділах дослідження. Тому ми зосередимося саме на напрямках діяльності, які, на нашу думку, допоможуть швидше та в більших обсягах залучати кошти партнерів з приватного сектору до вирішення роблем інфраструктури міст в Україні. У розділі 1 ми описували досвід різних країн щодо проектів ДПП у розвитку інфраструктури. Об'єднуючи та проаналізувавши ті рекомендації, які надавалися описаним країнам з боку міжнародних експертів, кредитних міжнародних організацій можна викласти основні напрями.

Має місце загальна тенденція до збільшення коштів у фінансуванні інфраструктури. Уряди найчастіше не в змозі задовольнити цей рівень фінансування і намагаються збільшити його за рахунок інвестицій приватного сектору. Це необхідно враховувати при пошуку потенційного інвестора/інвесторів. З іншого боку, покращене виконання проекту вважається більш потужною метою уряду, ніж збільшення коштів. Фінансове закриття, графіки початку та завершення проекту, як правило, включені в угоди з штрафними застереженнями за недотримання. Вимірювані параметри якості проекту та технічного обслуговування задокументовані в угодах про ДПП, а відхилення від зазначених умов штрафуються.

Є два критично важливі складові: по-перше, ДПП підвищує ефективність, як згадувалося, через суворі та дисципліновані договірні механізми, а по-друге збільшує конкурентне середовище, яке допомагає підвищити ефективність і зменшити витрати. Як правило, модель ДПП приймається місцевими міськими органами / містами і вважається успішною в контексті мети її досягнення, якщо досягає двох або більше з наступних цілей:

- a) поліпшення управління
- b) висока реалізація проекту
- в) підвищення якості обслуговування
- d) необхідні інвестиції
- д) зниження тарифів
- f) зменшити витрати уряду [39,с.6].

Так, знижуючи тариф, полегшується фінансовий тягар населення, з іншого боку, структура транзакції та процес ставок впливають із зазначених вище цілей. Метою водних проектів, наприклад, є зниження тарифів, отже, тариф є параметром пропозиції у проекті водопостачання та водовідведення.

Покращення якості постачання та зменшення витрат: мета проектів надання певної послуги (включно з медико-соціальними та адміністративними) полягає у покращенні якості постачання та зменшенні витрат, тому існують штрафні положення за невідповідність Стандартам якості (SOQ), а плата за передачу є параметром пропозиції.

Операційна ефективність і покращення стандартів обслуговування також є параметрами, через які підвищується привабливість інфраструктурних проектів. Відповідно, метою інфраструктурних проектів ДПП також може бути досягнення операційної ефективності та покращення стандартів обслуговування. Посилення урбанізації та, як наслідок, навантаження на існуючу міську інфраструктуру потребує величезних інвестицій з боку місцевої влади. ДПП може бути корисним для залучення коштів, наявних у них. Проекти водоочисної станції чи переробки сміття розробляються з метою зменшення операційних витрат, збільшення виробництва та покращення якості води та послуг[82, с. 32].

Ми вже багато наголошували раніше на координації та регуляторній політиці в ДПП. Регуляторний механізм для проектів ДПП в розвитку інфраструктури також міг бути передбачений концесійними або ліцензійними угодами. Контрактна угода в проекті водопостачання, наприклад, може визначати систему вимірювання якості води та штрафні положення за недоліки зазначених параметрів якості води.

Важливим є і механізм безпеки платежів: існують конкретні проблеми, коли уряд/ЦОВ/МОВ/ОМС, комунальне підприємство або неприбуткова організація є користувачем послуг, виникають проблеми щодо механізму безпеки платежів, будь то умовне депонування чи механізм безпеки за замовчуванням. Комісія «за чайові» в ідеалі повинна бути сплачена через агента депонування[81].

Наступним напрямом інтенсифікації є комплексна підготовка та детальне опрацювання ідеї інфраструктурних змін з позиції доцільності та життєздатності проекту. Аналіз життєздатності вимагає технічних досліджень для визначення фізичних вимог проекту. Паралельно виконується аналіз трафіку або попиту, щоб визначити один чи декілька компонентів потоку доходу. Щоб зробити проекти ДПП більш прийнятними, уряд/місцева влада гарантує певний обсяг або використання потужностей. Наприклад, у випадку водопостачання та каналізації можливим є укладання угоди про купівлю води, в якій зазначено, що 90% контрактної потужності буде мінімальним обсягом, який буде використано. Але такі обсяги мають мати під собою обґрунтований розрахунок. Оскільки він несе за собою фінансові наслідки та визначення тарифу.

Визначення тарифу, інший сегмент потоку доходу може бути параметром ставки, як це відбувається у секторі водопостачання чи електропостачання, визначеним заздалегідь до ставки, як це показано в прикладах транспортних досліджень, або визначеним регулятором. Тарифи можуть бути альтернативно визначені ринком, і тоді ні Регулятор, ні Концесійна угода не визначають тариф [84].

Ми вже зазначали на життєздатності інфраструктурних проектів. Так ось, життєздатні проекти можуть генерувати кошти місцевим органам влади для фінансування інших інфраструктурних ініціатив. З іншого боку, недостатнє фінансування життєздатності: у випадку нежиттєздатних проектів уряду може знадобитися виплатити операційний або капітальний грант. Крім того, для життєздатності проекту концесіонеру може бути надана операційна субсидія. Операційна субсидія може мати характер ануїтету від публічної сторони. Ануїтетні проекти призведуть до інвестування необхідних об'єктів та інфраструктури без великих початкових коштів. Інший тип операційної комісії – це тіньова плата за користувачів, коли ризик трафіку бере на себе приватний сектор. Комісія «за чайові» є прямим наслідком плати за тіньового користувача; в обох випадках уряд сплачує концесіонеру, і в обох випадках сума пов'язана з фактичним використанням споживачами [85,с.16].

Наступний напрям розвитку – інституційний механізм. Інституційним механізмом для розробки проектів буде компанія спеціального призначення, або спільне підприємство, або неприбуткова організація. Таку інституцію може бути створений спільно урядом, користувачами та приватними розробниками [86].

Розробка проектів ДПП вимагає підвищення потенціалу персоналу місцевих органів. Незважаючи на те, що кожен сектор міської інфраструктури вимагатиме певного набору навичок, загальне розуміння структури проекту, договірних положень і передачі ризиків можна використовувати в кожному секторі [87].

Певний обсяг вимог до України висуває ЄС у зв'язку із наміром України вступити до нього [76]. Якщо проаналізувати документи ЄС, то у галузі розвитку проектів ДПП від нашої країни вимагається. Враховуючи фактичний і потенційний вплив, який процедури та процеси, які відбуваються в Україні, можуть мати на розвиток ДПП в Європі, після прийняття нашої країни, необхідно серйозно розглянути визначення відповідних дій для досягнення прогресу та змін.

Найважливішою рекомендацією є розвиток необхідної інституційної спроможності уряду щодо ДПП в цілому (всі проекти розвитку міської інфраструктури за допомогою ДПП реалізуються в контексті загальнодержавної політики). Потрібні подальші зусилля, включаючи розробку стратегічного плану для досягнення реального прогресу.

Інституційний орган щодо підтримки ДПП у складі уряду є важливим кроком вперед, і урядам слід допомогти у їх створенні. Нині такий структурний підрозділ функціонує в межах Міністерства економіки України []. Подальші рекомендації на підтримку належного врядування у галузі розвитку ДПП для України є такими:

Необхідно зробити чіткі заяви про підвищення прозорості та боротьбу з корупцією;

- Бенчмаркінг. У боротьбі з корупцією зброєю, якою часто нехтують, є просто зменшення економічних можливостей для неї. Бенчмаркінг може усунути саме ті процедури, які є непотрібними при розробці ДПП, але які можуть створювати можливості для корупції.

- Рекомендації щодо покращення врядування потрібно підкріпити порівняльним аналізом, вони містять чіткі вказівки щодо процедур впровадження хороших урядування та може використовуватися урядом для вимірювання ефективності досягнення цілей;

- Розробка і надання відкритого доступу до тематичних досліджень ДПП в Інтернеті: ніщо не породжує успіху, а надання прикладів ДПП, які були успішними, може надихнути політиків у регіоні та за його межами;

- Удосконалення ППП має бути пов'язане з покращенням діяльності урядів. У перехідному контексті боротьба з корупцією має бути пов'язана з реформуванням держави. У деяких країнах прозоре лідерство на основі прикладу та основні економічні реформи, включаючи приватизацію, різко обмежать економічні можливості для нечесності. У цих випадках економічні викривлення та адміністративний контроль, яким слід надавати пріоритет, включають ті, які передбачають високу свободу дій, наприклад, видачу ліцензій, дозволів, квот,

митниці, документів на перетин кордону та звільнення від податків. У той же час, дозволяти поширенню норм, навіть тих, які спеціально спрямовані на боротьбу з корупцією, є контрпродуктивним;

- Щодо вирішення спорів: мало інформації про те, як створити або використовувати відповідні механізми вирішення конфліктів для вирішення спорів, особливо в країнах, які, ймовірно, найбільше потребують створення альтернативних систем вирішення спорів для вдосконалення своїх судових процесів. Таким чином, було б корисно підготувати керівні принципи разом з іншими організаціями, такими як ЮНСІТРАЛ, і показати, як ці механізми можуть задовольнити потреби в країнах з ринковою економікою, що розвивається. Завершення судової реформи [за джерелами 76, 86,91,95].

Окреслені рекомендації з деталізацією та прикладами втілення викладені в Методиці розроблення програми комплексного відновлення території територіальної громади, що розроблені за підтримки програми USAID DOBRE [35] та «Методичних рекомендаціях у сфері планування й організації відновлення муніципальної інфраструктури, що розробила Асоціація міст України, за підтримки Європейського Союзу і його держав-членів Німеччини, Швеції, Польщі, Данії, Естонії та Словенії»[36]. Ці практико орієнтовані документи були розроблені вже впродовж війни та свідчать про те, що Україна прикладає максимум зусиль для інституційних змін у сфері ДПП у розвитку міської (та іншої також) інфраструктури.

Ми проаналізували можливі шляхи інтенсифікації проєктів ДПП на інституційному рівні, але розвиток ДПП у сфері інфраструктури також стосується і організаційного рівня. Враховуючи велику кількість учасників проєктів ДПП у сфері інфраструктури та довгостроковість їх реалізації, яка може тривати понад десятиріччями, розробка чітких «правил гри» (терміни ДПП) на організаційному рівні та вивчення взаємодії між інституційним та організаційним рівнями забезпечать більш ефективні моделі взаємодії в цій сфері. Тому пропонує зосередитися на розвитку інтегрованого багаторівневого аналізу як інструменту гарантування фінансової ефективності та життєздатності

проектів ДПП в розвитку інфраструктури. Такий інструмент охоплює такі сфери: вплив інституційного середовища на концесійні угоди; розробка інституційних моделей для оцінки зрілості ДПП; та взаємозв'язокку ефективності функціонування договірної мережі проектів ДПП з урахуванням складності інфраструктурних проектів.

Описані в цьому підрозділі напрями інтенсифікації публічно-приватного партнерства у реалізації проектів розвитку міської інфраструктури, на наш погляд, дадуть можливість сформувати ефективніші та більш стійкі стратегії залучення та подальшої реалізації проектів ДПП у сфері інфраструктури міст в Україні. І таким чином, створять надійну систему управління в системі ДПП, допоможуть у повоєнній відбудові України.

## ВИСНОВКИ

За результатами дослідження у сфері організації державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури, можна сформулювати низку висновків і рекомендацій, що мають теоретичне і практичне значення, а саме:

1. Узагальнено зміст терміну ДПП. В роботі цей термін розуміється як довгострокова, договірна регульована співпраця між державним і приватним секторами для ефективного виконання державних завдань у поєднанні необхідних ресурсів (наприклад, операційні кошти, капітал, персонал) партнерів і належним чином розподіляючи існуючі ризики проєкту відповідно до компетенції партнерів проєкту в управлінні ризиками. Аналіз досліджень українських та міжнародних джерел демонструє, що виділяють п'ять основних характеристики ДПП: підвищення ефективності за рахунок відповідного розподілу ризиків і відповідальності між державним/муніципальним та приватним секторами; державний сектор зберігає монополію у затвердженні політик, а приватний несе зобов'язання щодо виконання завдань за певні види стимулювання; життєвий цикл і приватні інвестиції як важливі елементи структур стимулювання ДПП є договірними та індивідуальними в кожному випадку; довгостроковість договірних відносин; інновації, зокрема через специфікацію продукції, рівень обслуговування та механізми оплати, як новий спосіб опису послуг, що надаються.

2. Проаналізовано досвід реалізації ДПП щодо розвитку інфраструктури в Німеччині, Великобританії, Болгарії, Франції, США. Визначено засадничі підходи до впровадження взаємодії держави, бізнесу та громад міст у проєктах щодо транспорту, освітньої та медичної інфраструктури, водопостачання, енергетики тощо.

Акцентовано, що рівень впровадження ДПП у контексті розвитку міст у всьому світі значно відрізняється. Зазвичай, у країнах з розвинутою економікою ДПП реалізується і в сферах надання державних/муніципальних послуг

населенню, включно із освітою, медициною, управлінням відходами та обслуговуванням громадських будівель. А в країнах, які ще розвиваються, мають суттєві потреби в розбудові базової інфраструктури, де ще тривають процеси індустріалізації, там ДПП щодо розвитку інфраструктури міст скерує своє зусилля на галузях електроенергетики, водопостачання та доріг, щоб підтримувати швидке економічне зростання певної адміністративно-територіальної одиниці, робити її привабливою для залучення людського ресурсу та подальшого економічного зростання

3. Встановлено, що механізм державно-приватного партнерства в Україні полягає у забезпеченні цілеспрямованого впливу національних компетентних органів (суб'єктів) відповідно до існуючих функцій і принципів та ініціативного (запобіжного) планування для досягнення встановлених цілей (компенсація дефіциту бюджету, будівництво інфраструктури, надання державних послуг тощо), керуючись затвердженою регуляторною політикою у сфері розвитку ДПП. Як спосіб передачі управлінських рішень механізм ДПП потребує відповідних методів, засобів і засобів впливу на керовані об'єкти для отримання необхідного статусу, визначеного суб'єктом управління.

В Україні є можливим застосування у здійсненні ДПП у галузі розвитку інфраструктури міст механізмів державного регулювання, механізмів економічного розвитку та підтримки, механізмів стимулювання та гарантій з боку держави для партнерів–суб'єктів приватного сектору економіки, організаційного механізму (в його межах здійснюються організаційна, координаційна, мотиваційна, контрольна, планувальна функції), адміністративного механізму (контрольна, корегувальна, мотиваційна, розпоряджувальна функції), інформаційного механізму (комунікаційна, контрольна, аналітична, дослідна функції) та правового механізму (координаційна, інтеграційна, стабілізаційна, обмежувальна функції).

Обґрунтовано, що ДПП поступово розширює межі перетину інтересів державного та приватного секторів. Визначено, що таке співробітництво має рамкові межі: фіскальна політика; залучення інвестиційних, технічних,

управлінських, фахових можливостей приватного бізнесу з метою створення інфраструктурних суспільно важливих об'єктів; міжтериторіальні дисбаланси; розвиток значної кількості соціальних та економічних сфер держави; розвиток та поглиблення взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, приватних суб'єктів господарювання, інститутів громадянського суспільства тощо. Іншим аспектом є інституційні межі ДПП пов'язані із межами адміністративно-територіальних одиниць, де існують власні особливості, а саме: демографічна специфіка; економіко-соціальні умови; інфраструктурне забезпечення; природні ресурси та географічні межі; рівень конкурентоспроможності; територіальне розміщення об'єктів інфраструктури та логістика тощо.

4. Проаналізовано та надано характеристику нормативно-правовому забезпеченню державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні. За останні п'ять років, не дивлячись на політичні кризи, кризу Конституційного Суду, карантин була прийнята низка нормативно-правових актів різної юридичної сили, що свідчить про прагнення держави до широкого впровадження ДПП. Зазначимо, що процес нормативного впорядкування не зупинила навіть війна, навпаки вона стимулювала до подальших кроків в цій галузі, оскільки ДПП розглядається як один з найперспективніших шляхів відбудови України. Вітчизняне законодавство поступово врегульовує прогалини та протиріччя сфері розвитку ДПП, розбудови інфраструктури, залучення та використання інвестицій тощо. Як наслідок, нормативно-правові механізми створюють оновлений дієвий інструментарій, котрий забезпечує можливість суб'єктам владних повноважень різного рівня управління здійснювати державне регулювання розвитком ДПП як загальної тенденції економіки та відновлення засад функціонування суспільства, а також сфер, які безпосередньо впливають на ефективну реалізацію проєктів ДПП. А інвесторам відчувати себе більш захищеними.

5. Україна зараз перебуває в стані інституційних змін всього середовища функціонування. Для досягнення змін в країні в цілому й окремих галузях

діяльності, застосовується ДПП як перспективний інструмент. Необхідним є вдосконалення організаційно-економічного, організаційного-правового, організаційно-адміністративного та інших механізмів публічного управління розвитком інфраструктурою міст за допомогою проєктів ДПП в межах комплексного механізму модернізації економічної та соціальної сфер.

Об'єднуючи та проаналізувавши ті рекомендації, які надавалися країнам, що за останні роки провели значну кількість проєктів ДПП з розвитку інфраструктури міст в ЄС та за його межами, з боку міжнародних експертів, кредитних міжнародних організацій були визначені основні напрями інтенсифікації ДПП у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні. Їх можна об'єднати в дві групи: інституційного рівня (нормативне забезпечення, боротьба з корупцією, убезпечення потенційних інвесторів від зайвих ризиків, розробка багаторівневих стратегій, варіативність фінансових механізмів, вплив інституційного середовища на угоди ДПП тощо) та організаційного рівня (розробка моделей для оцінки зрілості та життєздатності проєктів ДПП, доказовість політик, налагодження комунікації, транспарентність тощо).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андронов В.Є. Публічно-приватне партнерство як механізм становлення публічної влади в умовах змін. Публічне управління і адміністрування в Україні. Випуск 25. 2021.С. 13-17. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/25-2021>
2. Армашова В. О. Основи стратегічного планування розвитку об'єднаних територіальних громад. Розвиток територіальних громад в умовах децентралізації: правові, економічні та соціальні аспекти : зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 13–14 груд. 2018 р.). Миколаїв : МНАУ. С. 19–22.
3. Бондар Н.М. Концептуальні засади оцінювання суспільної ефективності проєктів державно-приватного партнерства на транспорті. Управління проєктами, системний аналіз і логістика. Вип. 13. К.: НТУ. 2013. С. 25–32.
4. Брайловський І. А. Стратегія забезпечення розвитку державно-приватного партнерства в Україні : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Чернігів, 2018. 40 с.
5. Булавинець В. М., Сидор І. П. Роль державно-приватного партнерства у розвитку сучасної місцевої інфраструктури. Ефективна економіка : електрон. журн. 2016. № 11. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_11\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_21)
6. Виноградова, Н. В. (2022). Механізм державної підтримки проєктів державно-приватного партнерства у регіонах. *Публічне урядування*, (2 (30), 16-22. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-2](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-2)
7. Господарський кодекс України : Кодекс України; Закон Кодекс від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
8. Григорська О. С. Методичні підходи до оцінки фінансової ефективності державно-приватного партнерства. Вісник Університету банківської справи. 2017. № 3(30). С. 118–124.
9. Данилишин Б. (2014) Державно-приватне партнерство: стратегічна форма взаємодії влади і бізнесу. Збірник наукових праць економічного інституту

Мінекономрозвитку

України.

URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/derzhavnoprivatne-partnerstvo-yak-forma-institutnyunalnoyivzaemodiyi-organiv-vladi-z-biznesom/viewer>

10. Дергачова В. В., Кузнєцова К. О. Державно-приватне партнерство як інституціональний інструмент інвестування економіки країни. Бізнес Інформ. 2018. № 1. С. 111–116.

11. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 року № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.

12. Державно-приватне партнерство. Інформаційні ресурси. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&isSpecial=True&id=a6031166-587e-4873-afde-951691bfb883&title=KorisniPosilannia>.

13. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проєктів, за підтримки Європейського Союзу та його держав-членів Данії, Естонії, Німеччини, Польщі та Швеції. 2017. 106 с. URL: [http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP\\_report\\_U-LEAD\\_30\\_10\\_2017.pdf](http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf)

14. Державно-приватні партнерства з питань інфраструктури та послуг у сфері охорони здоров'я: міркування для розробників політики в Україні. WHO/EURO:2022-5713-45478-65597. World Health Organization 2022. URL: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/362282/WHO-EURO-2022-5713-45478-65597-ukr.pdf>.

15. Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.04.2011 року № 384. Київ: Кабінет Міністрів України; 2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-%D0%BF#Text>.

16. Дубок І. П. Державно-приватне партнерство як механізм формування та реалізації культурної політики в Україні : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02. Київ, 2017. 20 с.

17. Законодавство України. Нормативні акти. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/a#Find>

18. Запатріна І.В. (2010). Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг. URL: [http://eip.org.ua/docs/EP\\_10\\_4\\_62\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_10_4_62_uk.pdf).

19. Захаріна О.В., Сімоненко Л.І, Сайкевіч М.І. Публічно-приватне партнерство як механізм розвитку інфраструктури регіону. Державне управління: Удосконалення та розвиток. 2018. В.№2. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2018/32.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/32.pdf)

20. Захаров А. Роль механізмів державно-приватного партнерства у вирішенні економічних і соціальних проблем. URL: [http://www.mirec.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=177](http://www.mirec.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=177).

21. Звіт за результатами роботи програми USAID DOBRE як територіальні громади можуть покращити залучення й підтримку розвитку місцевого бізнесу. Децентралізація. Київ. 2022. 50 с.

22. Інформація Національного банку України щодо оцінки обсягів прямих іноземних інвестицій, в яких кінцевим контролюючим інвестором є резидент (round tripping) за 2010р.-2022р. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FDI\\_round\\_triping\\_ICL-DFS\\_pr.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FDI_round_triping_ICL-DFS_pr.pdf?v=4)

23. Карпа М. Місце та роль державно-приватного партнерства у виконанні функцій публічної служби. Вісник НАДУ при Президентові України. Серія «Державне управління». 2017. № 2. С. 95–103.

24. Козар Ю.. Державно-приватне партнерство у реалізації економічного та соціально-культурного розвитку територіальних громад. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2022. № 3. DOI: 10.31733/2078-3566-2022-3-148-154

25. Козаченко Ю.П. Впровадження механізму публічно-приватного партнерства з метою покращення інфраструктури регіону в умовах децентралізації управління. Право та державне управління. Випуск 2 (36), 2019. С 197-203. URL:[http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2\\_2019/tom\\_1/32.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/2_2019/tom_1/32.pdf)

26. Концесія як форма державно-приватного партнерства: сутність, переваги і недоліки застосування [Електронний ресурс] / Д.В. Попович // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 1 (17). – С. 49-53. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html>

27. Косач І. А., Кулик О. С. (2021). Реалізація механізму державно-приватного партнерства в Україні: сучасні реалії та перспектив. Публічне управління та адміністрування. № 1. 2021. DOI: <https://doi.org/10.54929/pmtl-issue1-2021-1>.

28. Кравець І.В. Державне управління суспільним розвитком через механізм публічно-приватного партнерства: Збірник наукових праць “Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій: перспективи публічно-приватного партнерства”. С. 166–172. URL: [http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/8379/1/IEVUSTPPPP\\_2017\\_Ch\\_1\\_166172.pdf](http://ir.znau.edu.ua/bitstream/123456789/8379/1/IEVUSTPPPP_2017_Ch_1_166172.pdf).

29. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство в секторі охорони здоров'я. Публічне управління і адміністрування в Україні : наук. журн. / Причономор. НДІ економіки та інновацій. Одеса, 2018. Вип. 3. С. 61–64.

30. Круглов В. В. Державно-приватне партнерство в системі електронного урядування. Публічне управління XXI століття: традиції та інновації : зб. тез XVII Міжнар. наук. конгресу, 27 квіт. 2017 р. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2017. С. 403–406.

31. Круглов В. В. Механізми державного регулювання розвитку державно-приватного партнерства в Україні. – Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 «Механізми державного управління». – Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління

при Президентові України, Харків, 2020. 479с. URL: [https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/kbuapa/filesforpages/science/kvv\\_dis\\_20202606.pdf](https://ipa.karazin.ua/wp-content/themes/kbuapa/filesforpages/science/kvv_dis_20202606.pdf)

32. Круглов В. В. Регіональний аспект державно-приватного партнерства на основі кластерного підходу в процесі децентралізації владних повноважень в Україні. Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2016. Вип. 4 (55). С. 81–86.

33. Ліба Н.С. Реалізація державно-приватного партнерства у системі регіональної промислової політики. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 2. С. 126–132. URL: <http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2018/01/2-8-2-2017-19.pdf>.

34. Львовчкін М.О. Соціально-економічна специфіка публічно-приватного партнерства в сфері державної інфраструктури. Економіка та держава. Київ, 2018. 3. С. 118–122.

35. Методика розроблення програми комплексного відновлення території територіальної громади. За підтримки програми USAID DOBRE. Децентралізація. 2023. 116 с. URL: [https://archive.r2p.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/programa\\_vidnovlennya\\_ukr\\_web-.pdf](https://archive.r2p.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/programa_vidnovlennya_ukr_web-.pdf)

36. Методичні рекомендації у сфері планування й організації відновлення муніципальної інфраструктури. Асоціація міст України, за підтримки Європейського Союзу і його держав-членів Німеччини, Швеції, Польщі, Данії, Естонії та Словенії. 2023. 49 с.

37. Міністерство економіки України та IFC співпрацюють щодо залучення приватних інвестицій через реалізацію проектів ДПП. Київ: Агентство державно-приватного партнерства України; 2021 URL: <https://pppagency.me.gov.ua/uk/minekonomiki-ta-ifc-spivpracyuyut-za-napryamom-zaluchennya-privatnih-investiczij-shlyahom-implementacziyi-proektiv-dpp/>.

38. Міністерство економіки України. Офіційний веб-ресурс. URL: <http://me.gov.ua>

39. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період. Посібник, розроблено в межах реалізації проекту «Формування програм місцевого економічного розвитку через інтеграцію переміщених підприємств і ВПО в економічне життя місцевих громад». Львів 2022. 75с.  
[https://decentralization.gov.ua/library?year=&library\\_category=&library\\_source=&library\\_theme=&library\\_type=&library\\_name=](https://decentralization.gov.ua/library?year=&library_category=&library_source=&library_theme=&library_type=&library_name=)

40. Набулсі Х. Н.. Стратегія розвитку моделей регулювання державно-приватного партнерства. Ефективна економіка №9 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5616>

41. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». URL: <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/tsili-staloho-rozvytku>.

42. Національна економічна стратегія на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 03 березня 2021 р. № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text>.

43. Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року : Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 квітня 2021 року № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>.

44. Національна стратегія у сфері прав людини : Указ Президента України від 24 березня 2021 року № 119/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text>.

45. Ніфатова О. М., Шкода М. С. Активізація політики інноваційного розвитку через утворення інноваційних кластерів як форми державно-приватного партнерства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. 2017. № 6. С. 110–120.

46. Партнерство для відновлення та розвитку. Офіційний портал КМУ. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/>

47. Перелік пріоритетних для держави інвестиційних проектів до 2023 року, затвердженого розпорядженням КМУ від 16.12.2020 р. №1581-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1581-2020-%D1%80#Text>.

48. Пйонтко Н. Б. Державно-приватне партнерство в системі інструментів вирівнювання регіонального розвитку. Наукові праці НДФІ. 2018. Вип. 1. С. 43–58.

49. План відновлення України .URL: <https://recovery.gov.ua/>

50. Податковий кодекс України. Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/a#Find>

51. Постніков В.С. Особливості застосування державно-приватного партнерства як регулятора розвитку державно-приватного партнерства: Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 22. С. 104–108.

52. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо врегулювання бюджетних відносин під час реалізації договорів, укладених в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійних договорів : Законопроект № 5090 від 17.02.2021 року Київ: Верховна Рада України; 2021. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=71124](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71124).

53. Про внесення змін до Порядку проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства : постанова Кабінету Міністрів України від 22.04.2020 № 294. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-2020-%D0%BF#Text>.

54. Про внесення змін до Порядку проведення конкурсу з визначення приватного партнера для здійснення державно-приватного партнерства щодо об'єктів державної, комунальної власності та об'єктів, які належать Автономній Республіці Крим : постанова Кабінету Міністрів України від 20.05.2020 № 401.

55. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 року № 2404-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>.

56. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

57. Про загальні керівні принципи економічних політик держав-членів та Співтовариства : рекомендація Ради 2002/549/ЄС від 21.06.2002 р. URL : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_967](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_967)

58. Про затвердження Методики аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства : Наказ Міністерства економіки України від 14.12.2021 № 1067 зареєстрований у Міністерстві юстиції України 31.01.2022 № 109/37445. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0109-22#Text>.

59. Про затвердження методики виявлення ризиків здійснення державно-приватного партнерства, їх оцінки та визначення форми управління ними : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.02.2011 року № 232. Київ: Кабінет Міністрів України; 2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232-2011-%D0%BF#Text>.

60. Про затвердження переліку пріоритетних для держави інвестиційних проектів до 2023 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України; Перелік від 16.12.2020 №1581-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1581-2020-%D1%80#n7>.

61. Про затвердження Порядку ведення Реєстру довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства : Постанова Кабінету Міністрів України від 04.11.2022 № 1241. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1241-2022-%D0%BF#Text>.

62. Про затвердження Порядку заміни приватного партнера (концесіонера) за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства (концесійним договором) : Постанова Кабінету Міністрів України від 01.07.2020 № 541. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/541-2020-%D0%BF#Text>.

63. Про затвердження Порядку конкурсного відбору незалежних експертів : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 22.12.2020 № 2721, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 15.02.2021 № 191/35813. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0191-21#Text>.

64. Про затвердження Порядку подання державними партнерами (концесієдавцями) щорічного звіту про виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства, у тому числі концесійного договору : Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 26.05.2020 № 986 зареєстрований у Міністерстві юстиції України від 06.07.2020 № 628/34911. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0628-20#Text>.

65. Про затвердження Порядку прийняття рішення про надання державної підтримки здійснення державно-приватного партнерства : Постанова Кабінету Міністрів України від 08.02.2023 № 117. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2023-%D0%BF#Text>.

66. Про затвердження Порядку спрямування коштів на підготовку проектів державно-приватного партнерства та виконання довгострокових зобов'язань у рамках державно-приватного партнерства щодо об'єктів державної власності : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.03.2023 № 222. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-2023-%D0%BF#Text>.

67. Про концесію : Закон України від 03.10.2019 № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text>.

68. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013-2018 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 4.08.2013 № 739-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80#Text>.

69. Про управління об'єктами державної власності : Закон України від 21.09.2006 № 185-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16#Text>.

70. Проекти державно-приватного партнерства. Міністерство економіки України. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini&isSpecial=true>.

71. Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку / Ю.С. Залознова, Н.В. Бутенко, І.П. Петрова // Економічний вісник Донбасу. – 2016. – № 2 (44). – С. 21-28. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/107691>

72. Реалізація проєктів державно-приватного партнерства в Україні. Практичний посібник. За ред. членів Наглядової ради Проєктного офісу SPILNO. Київ. 2017. с. 94. URL: <https://mtu.gov.ua/files/%>

73. Розмислов О. М. Сучасна інтерпретація механізму інвестиційної політики регіонів в умовах економічної кризи / О. М. Розмислов // Економічний вісник Донбасу. – 2014. – № 2 (36). – С. 80-84.

74. Стан здійснення ДПП в Україні. 2020. URL : <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>.

75. Степан Кубів: Україні потрібна візія майбутнього з горизонтом до 2050 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/stepan-kubiv-ukrayini-potribnaviziya-majbutnogo-z-gorizontom-do-2050-roku>

76. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами членами, з іншої сторони, ратифікована із заявою Законом України № 1678-VII від 16.09.2014. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text).

77. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL:<https://www.kmu.gov.ua/nrsearch>

78. Хоменко, І., Волинець, Л., Лисенко, Г. (2021). Особливості державно-приватного партнерства як механізм реалізації нової регіональної політики для функціонування та розвитку дорожнього господарства. Науковий вісник Полісся, 2 (21), с. 73–82.

79. Цивільний кодекс України : Кодекс України; від 16.01.2003 №435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.

80. Benchmarking Infrastructure Development (2020) URL: [https://bpp.worldbank.org/?fbclid=IwAR1bumrLDy6oBxyB5FTI4OYYE0F78yiqxZRxmwxz3fgrBdXzY\\_GQb5UtqP4](https://bpp.worldbank.org/?fbclid=IwAR1bumrLDy6oBxyB5FTI4OYYE0F78yiqxZRxmwxz3fgrBdXzY_GQb5UtqP4).

81. Congressional Research Service. "Public-Private Partnerships (P3s) in Transportation." 2021. URL: <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R45010/9>

82. Creating markets in Ukraine. Doubling down on reform: building Ukraine's new economy [Створення ринків в Україні. Подвоєння реформ: побудова нової економіки України]. Вашингтон (округ Колумбія): Група Світового банку, Міжнародна фінансова корпорація; 2021. URL: <https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/fbb356dd-8363-42c6-9d72-f609c4f9b9c0/CPSD-Ukraine.URL:pdf?MOD=AJPERES&CVID=ns.UNH8>.

83. Daskalova T. Public-Private Partnership At Implementation Of Urban Development Projects. *Trakia Journal of Sciences*, Vol. 17, Suppl. 1, 2019. URL: <http://tru.uni-sz.bg/tsj/Volume%2017,%202019,%20Supplement%201,%20Series%20Social%20Sciences/1/za%20pe4at/13.pdf>

84. Demotes-Mainard J, Canet E, Segard L. Public-private partnership models in France and in Europe. *Therapie*. 2006 Jul-Aug;61(4):325-34, 313-23. English, French. doi:10.2515/therapie:2006059. PMID: 17124948.

85. Dudkin G, Vällilä T. Transaction costs in public-private partnerships: a first look at the evidence [Трансакційні витрати в державно-приватному партнерстві: перший погляд на докази]. *European Investment Bank Economic and Financial Report 2005/03*. Люксембург: Європейський інвестиційний банк; 2015. URL: <https://www.eib.org/en/publications/efr-2005-v03>.

86. Eurostat, European PPP Expertise Centre. A guide to the statistical treatment of PPPs. Luxembourg: European Investment Bank [Керівництво зі статистичної обробки ДПП. Люксембург: Європейський інвестиційний банк]; 2016. URL: <https://www.eib.org/en/publications/epec-a-guide-to-the-statistical-treatment-of-ppps>.

87. Examples of Public-Private Partnerships in Implementation. MAY 18, 2023 PPP, P3, Nonprofits, Public-Private Partnership, Partners. URL: <https://www.nmb1strategies.com/blog/5-examples-of-public-private-partnerships-in-implementation>

88. Hellowell M, Vecchi V. The non-incremental road to disaster? A comparative policy analysis of agency problems in the commissioning of infrastructure

projects in the UK and Italy [Непоступовий шлях до катастрофи? Порівняльний аналіз політичних проблем агентства при введенні в експлуатацію інфраструктурних проектів у Великобританії та Італії.]. *J Comp Policy Anal: Res Pract.* 2015;7(5):519–32. doi:10.1080/13876988.2015.1016773.

89. International Experiences. Public Private Partnership Approach <http://fincom.gov.lk/public-private-partnership-approach-theory-and-practice>

90. Irwin T, Mazraani S, Saxena S. How to control the fiscal costs of public-private partnerships [Як контролювати фіскальні витрати державно-приватного партнерства]. Вашингтон (округ Колумбія): Департамент фінансових питань, Міжнародний валютний фонд; 2018. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Fiscal-Affairs-Department-How-To-Notes/Issues/2018/10/17/How-to-Controlthe-Fiscal-Costs-of-Public-Private-Partnerships-46294>).

91. Joint statement of heads of international financial institutions with programs in Ukraine and neighboring countries [Спільна заява керівників міжнародних фінансових інституцій з програмами в Україні та сусідніх країнах]. Джерело: World Bank Group [вебсайт]. Вашингтон (округ Колумбія): Група Світового банку; 2022 URL: <https://www.worldbank.org/en/news/statement/2022/03/17/joint-statement-of-heads-of-international-financial-institutions-with-programs-in-ukraine-and-neighboring-countries>.

92. Public Private Partnership Approach: Theory and Practice. <http://fincom.gov.lk/public-private-partnership-approach-theory-and-practice/>

93. Public-Private Partnership in Infrastructure Development Case Studies from Asia and Europe. The book, produced by the EAP<sup>3</sup>N Project. 2019. URL: <https://d-nb.info/1116284413/34>

94. Public-Private Partnerships (PPPs): Definition, How They Work, and Examples. <https://www.investopedia.com/terms/p/public-private-partnerships.asp>

95. Recommendation of the Council on Principles for public governance of public-private partnerships [Рекомендація Ради щодо принципів державного управління державно-приватним партнерством]. Париж: Організація

економічного співробітництва та розвитку; 2012. URL: <https://www.oecd.org/gov/budgeting/PPP-Recommendation.pdf>.

96. Roehrich JK, Lewis MA, George G. Are public–private partnerships a healthy option? A systematic literature review [Чи є державно-приватне партнерство здоровим варіантом? Систематичний огляд літератури]. Soc Sci Med. 2014;113:110–9. doi:10.1016/j.socscimed.2014.03.037.

97. Role of supreme auditing institutions [Роль вищих органів контролю]. Джерело: Public-private partnerships reference guide, Version 3. Вашингтон (CD): Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Світовий банк; 2017: 101–3. URL: <https://library.pppknowledgelab.org/documents/4699/download>.

98. The APMG public-private partnerships certification program [Програма сертифікації державно-приватного партнерства APMG]. Джерело: APMG International [вебсайт]. High Wycombe: APMG International; 2022. <https://ppp-certification.com/>.

99. The History of the P3 Market and What's Next. URL: <https://www.nmbstrategies.com/blog/the-history-of-the-p3-market-and-whats-next>

100. The World Bank. "Government Objectives: Benefits and Risks of PPPs." URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/print/pdf/node/3523>

101. Top 5 ways to Align Vision of a PPP. URL: <https://www.nmbstrategies.com/blog/top-5-ways-to-align-the-vision-of-a-public-private-partnership>

102. UNECE. Governance in Public Private Partnerships for Infrastructure Development. Geneva, 2004. 34 p. URL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46538/1/S2000676\\_en.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46538/1/S2000676_en.pdf)

## АНОТАЦІЯ

*Смірнов Ю.В.* Організація державно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури. – Кваліфікаційна магістерська робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2023.

Робота досліджує засади державно-приватного партнерства з позиції його ефективності в реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури, визначає основні механізми управління такими проєктами. У роботі вивчено теоретичні та практичні особливості державно-приватного партнерства в розвитку міської інфраструктури України в умовах воєнного стану. Проаналізовано сучасний стан та основні проблеми здійснення державно-приватного партнерства, зокрема, надано характеристику деяким договорам на умовах державно-приватного партнерства (за даними місцевих і центральних органів виконавчої влади). Визначено основні підходи до здійснення міжнародного державно-приватного партнерства у галузі розвитку міської інфраструктури. Опрацьовано міжнародні ініціативи державно-приватного партнерства, на основі аналізу відкритих даних виявлено проблеми та рекомендації щодо реалізації державно-приватного партнерства в сфері Підвищення ефективності фінансування відновлення і розвитку міської інфраструктури в Україні. Визначено перспективи розвитку та напрями інтенсифікації публічно-приватного партнерства у реалізації проєктів розвитку міської інфраструктури в Україні під час відновлення від наслідків війни.

*Ключові слова:* державно-приватне партнерство, публічне управління, розвиток міської інфраструктури, повоєнне відновлення, органи місцевого самоврядування, органи державної влади, світовий досвід, механізми державного регулювання.

## SUMMARY

*Smirnov Yu.* Organization of public-private partnership in the implementation of urban infrastructure development projects. – Qualifying master’s thesis on manuscript rights.

Qualifying master’s thesis for obtaining a degree of higher education of the second (master’s) level in the field of knowledge 28 “Public management and administration”, specialty 281 “Public management and administration”. – Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko Kyiv National University, Kyiv, 2023.

The work explores the principles of public-private partnership from the point of view of its effectiveness in the implementation of urban infrastructure development projects, defines the main mechanisms of managing such projects. The paper examines the theoretical and practical features of public-private partnership in the development of the urban infrastructure of Ukraine under martial law. The current state and main problems of public-private partnership are analyzed, in particular, some contracts on the terms of public-private partnership are characterized (according to the local and central executive authorities). The main approaches to the implementation of international public-private partnership in the field of urban infrastructure development have been determined. International public-private partnership initiatives have been worked out, the main problems and recommendations regarding the implementation of public-private partnership in the field of increasing the efficiency of financing the reconstruction and development of urban infrastructure in Ukraine based on the analysis of open data have been identified. Development prospects and directions for intensification of public-private partnership in the implementation of urban infrastructure development projects in Ukraine during recovery from the consequences of the war are determined.

*Keywords:* public-private partnership, public administration, development of urban infrastructure, post-war reconstruction, local self-government bodies, state authorities, world experience, mechanisms of state regulation.