

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління
та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ГУМЕНЮК ДМИТРО МИКОЛАЙОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 351:338.24
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**МЕХАНІЗМ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В
РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ**
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня Магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Д. М. ГУМЕНЮК
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
ЗАХАРІНА Оксана Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: Гуменюк Дмитро Миколайович
допущений до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № ____ від « ____ » грудня 2024 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

« ____ » грудня 2024 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти ГУМЕНЮК ДМИТРО МИКОЛАЙОВИЧ захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

ГУМЕНЮК Д. М. Механізм публічно-приватного партнерства в реалізації інфраструктурних проєктів. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Поліський національний університет, 2024.

Досліджено механізм публічно-приватного партнерства як ефективного інструменту залучення приватного капіталу для реалізації інфраструктурних проєктів. Розкрито сутність, основні форми та моделі публічно-приватного партнерства, проаналізовано світовий досвід впровадження таких партнерств. Оцінено стан інфраструктури в Україні, нормативно-правову базу та інституційне забезпечення публічно-приватного партнерства, а також результати реалізованих проєктів.

Запропоновано напрями вдосконалення механізму публічно-приватного партнерства, зокрема інтеграцію кращих міжнародних практик у вітчизняне законодавство, створення прозорих механізмів співпраці між державою та приватним сектором і вдосконалення нормативно-правового середовища.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, державні органи, приватний сектор, форми партнерства, моделі партнерства, розвиток інфраструктури, ефективність, інвестиційна привабливість, проєкти публічно-приватного партнерства.

SUMMARY

HUMENIUK D. Mechanism of public-private partnership in the implementation of infrastructure projects. – Qualification work on the rights of the manuscript. Qualification work on obtaining the Master's Degree, specialty 281 «Public management and administration». – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The mechanism of public-private partnerships as an effective tool for attracting private capital for the implementation of infrastructure projects is studied. The essence, basic forms and models of public-private partnerships are revealed, and the world experience of implementing such partnerships is analysed. The state of infrastructure in Ukraine, the regulatory framework and institutional support for public-private partnerships, as well as the results of implemented projects are assessed.

The author suggests ways to improve the mechanism of public-private partnerships, in particular, integration of the best international practices into the national legislation, creation of transparent mechanisms of cooperation between the state and the private sector, and improvement of the regulatory environment.

Key words: public-private partnership, public authorities, private sector, forms of partnership, partnership models, infrastructure development, efficiency, investment attractiveness, public-private partnership projects.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ	9
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ	15
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	20
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА З РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ	21
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	26
ВИСНОВКИ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	30
ДОДАТКИ	34

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах розвитку економіки України інфраструктурні проекти відіграють ключову роль у забезпеченні економічного зростання, підвищенні конкурентоспроможності регіонів та покращенні якості життя населення. Водночас обмеженість державних фінансових ресурсів для реалізації масштабних інфраструктурних ініціатив зумовлює необхідність пошуку альтернативних джерел фінансування та механізмів співпраці між державним і приватним секторами.

Публічно-приватне партнерство виступає ефективним інструментом, що дозволяє поєднати ресурси, досвід і компетенції держави та бізнесу для реалізації спільних проектів. Успішне впровадження публічно-приватного партнерства сприяє не лише покращенню інфраструктури, а й створенню нових робочих місць, зростанню інвестиційної привабливості країни та стимулюванню економічного розвитку.

Однак механізм публічно-приватного партнерства в Україні ще перебуває на стадії формування. Існують суттєві проблеми, пов'язані з нормативно-правовою базою, інституційним забезпеченням, а також недосконалістю взаємодії між державою та приватними партнерами. Аналіз існуючих викликів і розробка шляхів їх подолання є надзвичайно важливими для вдосконалення механізму публічно-приватного партнерства та ефективного використання його потенціалу. Таким чином, дослідження механізму публічно-приватного партнерства в реалізації інфраструктурних проектів є актуальним та своєчасним, оскільки воно спрямоване на вирішення ключових проблем розвитку інфраструктури України та створення передумов для сталого економічного зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських дослідників значний внесок у розробку теоретичних і практичних аспектів публічно-приватного партнерства зробили О. Амоша, С. Смуглянський, І. Балановський, О. Козюра, О. Пухкал, І. Гуменюк, А. Наконечна, В. Варнавський, М. Вілісов,

С. Грищенко, Ю. Залознава, І. Запатріна, О. Захаріна, К. Павлюк, Д. Попович, Л. Тараш, П. Шилепницький та ін. Науковці у своїх працях окреслюють проблеми сутності та механізму публічно-приватного партнерства [7].

Серед іноземних дослідників значний внесок у розробку теоретичних і практичних аспектів публічно-приватного партнерства зробили такі вчені, як Е. Йескомб, П. Дебелвас, Д. Грімсі, М. Льюїс, А. Акінтоє, Г. Біндерман, Т. Саттон, Р. Фішер, А. Ходж, Е. МакКвін, Дж. Фінтег, Д. Клейн та ін. Науковці досліджували такі аспекти, як економічна ефективність публічно-приватного партнерства, управління ризиками, моделі фінансування інфраструктурних проектів, правові та інституційні основи взаємодії між державним і приватним секторами, а також вплив публічно-приватного партнерства на розвиток соціально-економічної інфраструктури в різних країнах. Їхні праці стали фундаментом для формування сучасних підходів до впровадження механізмів публічно-приватного партнерства у світі.

Попри значну увагу до цієї проблеми, питання реалізації інфраструктурних проектів публічно-приватного партнерства в Україні залишаються недостатньо розкритими. Зокрема, бракує системних досліджень, спрямованих на адаптацію міжнародного досвіду до українських реалій, аналізу ефективності існуючих інституційних механізмів, а також розробки рекомендацій щодо їх удосконалення. Це й зумовило необхідність проведення окремого дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та обґрунтування шляхів удосконалення механізму публічно-приватного партнерства в реалізації інфраструктурних проектів в Україні.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити концептуальні основи та основні характеристики публічно-приватного партнерства;
- ідентифікувати особливості інституційного середовища, необхідного для ефективного функціонування публічно-приватного партнерства;
- здійснити аналіз стану публічно-приватного партнерства в Україні;

- визначити головні перешкоди для успішного розвитку публічно-приватного партнерства;
- вивчити успішні світові практики реалізації проектів публічно-приватного партнерства й оцінити можливість їх адаптації до вітчизняних умов;
- обґрунтувати рекомендації щодо удосконалення інституційного забезпечення публічно-приватного партнерства та підвищення ефективності реалізації проектів публічно-приватного партнерства.

Об'єктом дослідження є механізм публічно-приватного партнерства як інструмент реалізації інфраструктурних проектів.

Предметом дослідження є теоретичні, правові, організаційні та практичні аспекти функціонування механізму публічно-приватного партнерства в реалізації інфраструктурних проектів.

Методи дослідження. Методологічну основу кваліфікаційної роботи складає *діалектичний метод* пізнання з використанням *системного підходу* до вивчення інституційного забезпечення розвитку механізму публічно-приватного партнерства. В дослідженні використаний *абстрактно-логічний метод*, зокрема його прийоми *індукції, дедукції, аналогії та співставлення*. За допомогою вищезазначених методів розкрита економічна сутність та потенціал публічно-приватного партнерства для розвитку інфраструктури, досліджені концептуальні основи та основні характеристики публічно-приватного партнерства, визначені особливості інституційного середовища, необхідного для його ефективного функціонування, а також сформульовані висновки до розділів та кваліфікаційної роботи в цілому. Дослідження сучасного стану інституційного забезпечення розвитку публічно-приватного партнерства та вивчення закордонного досвіду в даній сфері проводилось за допомогою *монографічного методу та статистико-економічних методів*, зокрема прийомів *порівняння, табличного та ін.*

Інформаційну основу дослідження становлять нормативно-правові акти України, періодичні видання, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з обраної тематики, праці фахівців у сфері публічного управління, а

також ресурси глобальної мережі Internet.

Апробація результатів дослідження. Ключові положення та результати кваліфікаційної роботи апробовані на конференціях: V Міжнародна науково-практична конференція «Інструменти та практики публічного управління», присвячена науковому та творчому здобутку професора Ходаківського Є. І. (Житомир, 7-28 червня 2024 р.) [4]; XI Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Українське суспільство та економіка: оцінка та перспективи розвитку» (Житомир, 9-10 грудня 2024 р.) [5]; «Студентські наукові читання-2024» (Житомир, 12 грудня 2024 р.) [21].

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх застосування для вдосконалення механізму публічно-приватного партнерства в Україні, зокрема у сфері розробки нормативно-правових актів, стратегічного планування інфраструктурних проектів та підвищення ефективності взаємодії між державними органами та приватними інвесторами. Розроблені рекомендації можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для оптимізації процесу реалізації проектів, зменшення ризиків та створення сприятливих умов для залучення приватного капіталу у розвиток пріоритетних секторів інфраструктури.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у систематизації теоретичних засад механізму публічно-приватного партнерства та обґрунтуванні шляхів його вдосконалення для реалізації інфраструктурних проектів в Україні. У роботі узагальнено світовий досвід використання публічно-приватного партнерства, визначено основні недоліки національної нормативно-правової бази та інституційного забезпечення, а також запропоновано рекомендації щодо адаптації передових міжнародних практик з урахуванням специфіки економічного середовища України.

Структура та обсяг роботи. Робота включає вступ, 3 розділи, висновки та додатки. Список використаної літератури налічує 28 джерел. Обсяг роботи складає 34 сторінки комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЄКТІВ

Прийнято вважати, що публічно-приватне партнерство (далі – ППП) – це форма співпраці між державними та приватними суб'єктами, спрямована на реалізацію суспільно важливих проєктів, яка базується на розподілі ризиків, ресурсів та відповідальності [11]. Така співпраця дає змогу залучити приватні інвестиції, інновації та експертизу для вирішення завдань, які традиційно виконуються державою. ППП є важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку інфраструктури, модернізації громадських послуг та підвищення ефективності використання бюджетних коштів.

Основними характеристиками публічно-приватного партнерства є:

1. Довгостроковий характер співпраці – зазвичай угоди укладаються на період від 5 до 40 років.
2. Розподіл ризиків – кожна сторона бере на себе ті ризики, які вона може найкраще контролювати.
3. Спільна мета – забезпечення високоякісного надання суспільних послуг або реалізація інфраструктурних проєктів [9].

Необхідно зазначити, що форми публічно-приватного партнерства варіюються залежно від ступеня участі державного та приватного секторів і можуть включати: контракти на обслуговування; договори концесії; спільні підприємства; угоди про передачу управління.

Ідея співпраці між державою та приватним сектором має давню історію, але сучасна концепція публічно-приватного партнерства почала активно розвиватися лише в другій половині ХХ ст. Виходячи з цього, виділимо основні етапи еволюції ППП.

Зародження (до 1950 р.). У ранніх формах співпраці між державою та приватними підприємцями відбувалася реалізація інфраструктурних проєктів, таких як будівництво доріг, мостів та залізниць. Державні органи переважно

залучали приватний капітал для виконання конкретних завдань, водночас не існувало чітко визначених механізмів партнерства. Прикладом таких проектів можуть бути концесії у США на будівництво залізниць у XIX ст.

Інституціоналізація (1950-1980 рр.). У післявоєнний період різке зростання потреби в інфраструктурних об'єктах, а також обмежені можливості державного фінансування стимулювали розвиток публічно-приватного партнерства. Цей період характеризувався створенням перших правових норм регулювання партнерств. Наприклад, у Великій Британії та США почали розвиватися різні моделі залучення приватного капіталу до будівництва та експлуатації об'єктів соціальної інфраструктури [12].

Глобалізація ППП (1990 – 2010 рр.). Зростаюча роль міжнародних фінансових інституцій, таких як Світовий банк і Міжнародний валютний фонд, сприяла поширенню концепції ППП у світі. Різні країни почали впроваджувати стандартизовані підходи до створення партнерств. Уряди багатьох держав створили спеціалізовані агентства для підтримки та розвитку ППП. Також виникла необхідність адаптувати підходи до місцевих умов, враховуючи соціокультурні, економічні та правові особливості.

Сучасний етап (з 2010 р.). У зв'язку з посиленням глобальних викликів, таких як зміна клімату, урбанізація та зростання нерівності, ППП почали орієнтуватися на досягнення Цілей сталого розвитку. Зокрема, такі проекти спрямовані на розвиток відновлюваної енергетики, будівництво «розумних міст» та модернізацію транспортних систем. Крім того, сучасні ППП активно використовують цифрові технології та штучний інтелект для підвищення ефективності управління проектами.

Безумовно, сучасна практика ППП демонструє потенціал для вирішення ключових соціально-економічних проблем, таких як забезпечення доступу до чистої води, електроенергії та медичних послуг. Водночас успішна реалізація таких проектів залежить від прозорості, ефективного управління, узгодженості дій між партнерами та врахування інтересів усіх зацікавлених сторін.

Підкреслимо, що інфраструктурні проекти становлять одну з ключових сфер застосування публічно-приватного партнерства. Основні форми та моделі ППП, які використовуються в даних проектах, включають [6]:

Контракти на обслуговування (Service Contracts) – у межах цієї форми приватний сектор бере на себе виконання певних послуг для держави, таких як утримання доріг, очищення води або управління сміттєзвалищами. Держава залишається власником активів і здійснює контроль за якістю виконаних робіт.

Оренда/Лізинг (Lease Agreements) – у цій моделі держава передає приватному партнеру право на управління та експлуатацію інфраструктурного об'єкта на визначений період. Приватний сектор отримує дохід за рахунок експлуатації об'єкта, але не вкладає значних коштів у його модернізацію.

Концесія (Concession Agreements) – концесійна модель передбачає передачу приватному партнеру права на будівництво, управління та експлуатацію об'єкта інфраструктури на тривалий термін (від 20 до 40 рр.). Приватний сектор інвестує кошти у створення або модернізацію об'єкта, отримуючи дохід через плату від користувачів (наприклад, дорожні збори).

Спільні підприємства (Joint Ventures) – у рамках даної моделі держава та приватний сектор створюють спільну компанію для реалізації інфраструктурного проекту. Це дозволяє обом сторонам об'єднувати ресурси та ділити ризики та прибутки.

Проекти «будуй-володій-експлуатуй» (Build-Own-Operate, BOO) – у цій моделі приватний сектор фінансує, будує, володіє та експлуатує об'єкт на постійній основі. Держава не бере на себе зобов'язань щодо власності, але може укладати довгострокові договори на користування послугами.

Проекти «будуй-експлуатуй-передай» (Build-Operate-Transfer, BOT) – приватний партнер будує та експлуатує об'єкт протягом визначеного терміну, після чого передає його у власність державі. Ця модель широко застосовується для будівництва доріг, мостів, портів та енергетичних станцій.

Проекти «будуй-експлуатуй-володій-передай» (Build-Operate-Own-Transfer, BOOT) – варіант BOT, де приватний партнер володіє об'єктом на період експлуатації. Після завершення терміну об'єкт передається державі.

Звичайно, кожна з цих форм має свої переваги та недоліки, які визначаються специфікою проекту, правовим регулюванням і економічними умовами. Наприклад, концесії є ефективними для великих проектів із довгостроковою окупністю, тоді як контракти на обслуговування більше підходять для швидкого вирішення конкретних завдань.

Зауважимо, що механізми PPP активно використовуються у багатьох країнах світу для реалізації масштабних інфраструктурних проектів, спрямованих на розвиток економіки, підвищення рівня життя населення та забезпечення сталого розвитку. Світовий досвід свідчить про різноманітність підходів, інструментів та моделей PPP, що застосовуються в залежності від місцевих умов, економічного стану та правових рамок.

Так, у Європі механізми PPP використовуються переважно для розвитку транспортної інфраструктури, комунальних послуг, охорони здоров'я та освіти. Наприклад, Велика Британія є одним із піонерів у використанні PPP, особливо через програму Private Finance Initiative (PFI), яка дозволила залучити приватні інвестиції для будівництва лікарень, шкіл, доріг та ін. інфраструктурних об'єктів. Успіх програм PPP значною мірою базується на чіткому правовому регулюванні та стандартизованих процедурах укладення контрактів. Разом з тим, у Франції модель концесії є однією з найпоширеніших форм PPP. Ця модель активно використовується у водопостачанні, управлінні транспортними вузлами (наприклад, аеропортами) та будівництві автомагістралей. Французький досвід демонструє важливість державного контролю за якістю послуг та дотриманням контрактних зобов'язань.

Дослідження показало, що у США PPP здебільшого застосовується у сферах транспорту та енергетики. Типовими прикладами є будівництво та управління швидкісними автомагістралями (наприклад, проекти у штатах Техас та Вірджинія). В США значну увагу приділяють оцінці ризиків і розподілу

відповідальності між державою та приватними партнерами, що сприяє ефективному управлінню проектами.

Країни Азії, такі як Китай, Індія, Сінгапур та Японія, теж демонструють високу динаміку впровадження ППП для вирішення проблем урбанізації та зростання населення [13]. Так, у Китаї модель ППП активно використовується для будівництва міської інфраструктури, таких як метро, швидкісні залізниці та об'єкти водопостачання. Важливою особливістю є велика роль держави в управлінні проектами. В Індії успішно реалізуються ППП у транспортному секторі, зокрема в будівництві доріг та портів. Індія також запровадила спеціалізовані агентства для сприяння реалізації проектів ППП.

Характерно, що в країнах Африки та Латинської Америки ППП сприяє подоланню інфраструктурного дефіциту. Наприклад, у Бразилії за допомогою ППП розвиваються об'єкти транспорту, включаючи аеропорти, метро та автомагістралі. Насправді однією з ключових умов успішної реалізації проектів є створення сприятливого інвестиційного клімату. У Південній Африці ППП використовується для розвитку енергетичного сектору та будівництва соціальної інфраструктури, таких як лікарні та школи.

Аналіз світового досвіду впровадження публічно-приватного партнерства дозволяє виокремити такі ключові фактори [14]:

- *правова база* – наявність чіткого та прозорого правового регулювання, яке захищає інтереси обох партнерів;
- *фінансова підтримка* – забезпечення доступу до довгострокового фінансування за рахунок міжнародних фінансових інституцій чи державних гарантій;
- *оцінка ризиків* – розподіл ризиків між партнерами залежно від їх здатності ефективно управляти цими ризиками;
- *прозорість та підзвітність* – наявність механізмів моніторингу та аудиту виконання проектів.

Таким чином, світовий досвід свідчить про високу ефективність механізмів публічно-приватного партнерства в реалізації інфраструктурних

проектів за умови дотримання належної підготовки, правової бази та прозорих механізмів взаємодії між державою та приватними партнерами. Врахування цих аспектів може стати основою для успішної адаптації найкращих світових практик у національних умовах.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Доведено, що механізм публічно-приватного партнерства є ефективним інструментом для реалізації інфраструктурних проектів, які потребують значних інвестицій та високого рівня експертизи. Теоретичні засади публічно-приватного партнерства дають можливість зрозуміти основні принципи та підходи до реалізації таких проектів, що створює міцну основу для їх практичного застосування. Так, публічно-приватне партнерство дозволяє об'єднати ресурси, досвід і можливості державного та приватного секторів, створюючи синергію для досягнення спільних цілей.

Ідентифіковано ключові компоненти успішної реалізації публічно-приватних проектів, серед яких: наявність чіткої правової бази, розподіл ризиків між партнерами, забезпечення фінансової стабільності та механізмів контролю за виконанням проектів.

Аналіз світового досвіду демонструє, що найбільш ефективними є ті моделі публічно-приватного партнерства, які враховують специфіку економічних, соціальних та правових умов конкретної країни.

Отже, впровадження проектів публічно-приватного партнерства сприятиме розвитку інфраструктури, підвищенню якості послуг для населення та залученню інвестицій, що є особливо актуальним для країн з обмеженими бюджетними ресурсами.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

Стан інфраструктури в Україні залишається критичним викликом для економічного розвитку та забезпечення добробуту населення. Багаторічне недофінансування, зношеність об'єктів, відсутність системного підходу до модернізації та наслідки військових дій значно ускладнюють ситуацію. Транспортна, енергетична, соціальна та комунальна інфраструктури потребують оновлення та модернізації.

По-перше, *транспортна інфраструктура* України має значний потенціал у сфері транспорту, враховуючи її географічне положення як транзитної держави. Проте стан доріг, залізничних колій, аеропортів та морських портів залишає бажати кращого. Більшість автомобільних доріг перебувають у незадовільному стані, залізничний транспорт потребує оновлення рухомого складу, а порти вимагають модернізації для підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

По-друге, *енергетична інфраструктура* стикається з проблемами зношеності мереж, залежності від імпортованих енергоресурсів та недостатньою інтеграцією у європейські енергосистеми. Модернізація енергетичної інфраструктури, впровадження відновлюваних джерел енергії та підвищення енергоефективності є пріоритетними напрямками для забезпечення енергетичної безпеки України.

По-третє, *соціальна та комунальна інфраструктура*. Стан лікарень, шкіл, дитячих садків та житлово-комунальних послуг є ще одним слабким місцем. Більшість об'єктів було побудовано кілька десятиліть тому, і вони вже не відповідають сучасним стандартам. Необхідно залучати інвестиції для будівництва нових об'єктів та модернізації існуючих, що забезпечить комфортні умови для населення.

І, нарешті, *потреба у приватному капіталі*. Фінансові обмеження державного бюджету ускладнюють реалізацію масштабних проектів, тому

залучення приватного капіталу стає необхідністю.

Насправді, механізми ППП відкривають можливості для:

- швидшої реалізації проектів завдяки залученню приватних інвестицій;
- розподілу ризиків між державою та приватними партнерами;
- застосування інноваційних технологій.

Безперечно, модернізація інфраструктури є стратегічним питанням для України, без покращення якої неможливо її економічне відновлення та зростання. Переконані, що залучення приватного капіталу через механізми публічно-приватного партнерства є дієвим інструментом для розв'язання цієї проблеми. Разом з тим, реалізація ППП вимагає не лише фінансових ресурсів, а й політичної волі та системного підходу.

Відмітимо, що в Україні розвиток ППП регулюється законодавчими та підзаконними актами, які складають основу для реалізації інфраструктурних проектів у співпраці між державою та приватним сектором.

Закон України «Про державно-приватне партнерство», прийнятий у 2010 р., є ключовим законодавчим актом, який регулює діяльність ППП. Законом визначені форми ППП, регулювання процедур ініціації, підготовки та укладання договорів ППП, розподіл ризиків між партнерами, а також основні вимоги до проведення конкурсного відбору. Також Закон акцентує увагу на необхідності чіткого розподілу ризиків між державним та приватним партнерами. Визначає етапи розробки та затвердження проектів [1].

Закон України «Про концесії». Даний закон є одним із ключових, який регулює одну з форм ППП – концесійні угоди. У 2019 р. було ухвалено нову редакцію Закону, яка спростила деякі процедури та гармонізувала основні положення з європейськими стандартами. Так, Законом визначено перелік об'єктів, які можуть передаватися в концесію, включаючи транспортну, енергетичну, комунальну інфраструктуру; правила проведення конкурсів для відбору кандидатів; передбачено можливість укладання концесійних договорів на строк до 50 років, що сприяє залученню крупних інвесторів; розкрито положення про захист прав інвесторів та їх капіталів.

Бюджетний кодекс регулює питання фінансування проектів ППП із залученням бюджетних коштів, а саме встановлено правила виплат коштів на оплату державної частки у проектах ППП; визначена можливість надання державних гарантій для залучення приватного фінансування; передбачено контроль за дотриманням бюджетної дисципліни у ППП. Проте, на наш погляд, на практиці виникають проблеми через складність процедури отримання бюджетного фінансування для проектів ППП.

Закон України «Про публічні закупівлі» визначає порядок проведення тендерів та конкурсів у межах реалізації проектів ППП. Основні положення Закону спрямовані на забезпечення прозорості та відкритості конкурсних процедур; рівного доступу учасників до конкурсів; забезпечення конкурентного середовища. Попри це, як свідчить проведене дослідження, процедура публічних закупівель залишається досить складною.

Земельний кодекс України регулює питання використання земель. Проекти ППП часто передбачають використання земельних ділянок, що регулюється Земельним кодексом. Основні аспекти включають оренду або продаж земельних ділянок для інфраструктурних потреб, а також умови вилучення земель для суспільних потреб.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» визначає загальні правила залучення інвестицій, у тому числі через механізм ППП.

Крім законів, важливу роль у регулюванні ППП становлять постанови Кабінету Міністрів України, накази профільних міністерств, підзаконні акти та методичні рекомендації.

Окрім того, розвиток нормативно-правової бази ППП також перебуває під впливом міжнародних зобов'язань України, у тому числі, угоди про асоціацію між Україною та Європою, розробки типових контрактів для ППП, що враховують міжнародний досвід, спрощення процедури укладання договорів та отримання дозволів, підвищення прозорості конкурсних процедур тощо [17].

Виділимо виклики, які стоять перед Україною, в реалізації проектів ППП:

- недостатня деталізація механізмів реалізації окремих форм ППП;

- складність процедури підготовки та затвердження проектів;
- відсутність уніфікованих стандартів для укладання договорів;
- проблеми із захистом прав приватних інвесторів;
- складні адміністративні процедури;
- низька інституційна спроможність органів влади для реалізації проектів.

Таким чином, нормативно-правова база ППП в Україні створює основу для залучення приватного капіталу в реалізацію інфраструктурних проектів, проте потребує подальшого вдосконалення для відповідності сучасним викликам і міжнародним стандартам. Забезпечення чіткого, прозорого та передбачуваного законодавства є необхідною умовою для залучення інвесторів та успішної реалізації проектів у рамках ППП.

За даними Світового банку, протягом 1992-2019 рр. в Україні було реалізовано 58 проектів ППП, з яких 41 проект (71 %) припадає на енергетику, залучивши 16 % інвестицій, а 14 проектів (24 %) – на телекомунікації, що становить 82 % інвестицій [19]. Одним із успішних прикладів ППП є модернізація та управління аеропортом «Бориспіль» у Києві, що сприяло збільшенню пасажиропотоку та покращенню якості обслуговування.

Вбачаємо найуспішнішим прикладом реалізації проектів ППП в Україні концесійний договір для морських портів «Ольвія» та «Херсон», укладений у 2020 р. Завдяки цим проектам було залучено понад 150 млн. дол. інвестицій, що сприяло модернізації портової інфраструктури та активному залученню іноземного капіталу. Успішна реалізація цих кейсів стала можливою завдяки ухваленню у 2019 р. нового Закону України «Про концесії», який значно вдосконалив регуляторну базу для розвитку механізмів ППП.

Крім того, ЄБРР, Світовий банк, IFC та інші міжнародні фінансові організації активно надають фінансову, консультативну та технічну підтримку реалізації проектів ППП в Україні. Так, у сфері енергетики міжнародні партнери допомагають модернізувати об'єкти тепло- та електропостачання, а в транспортному секторі – розвивати автодорожню інфраструктуру через

концесійні угоди. Також варто відзначити проекти в галузі водопостачання та каналізації, зокрема у Львові, де впровадження ППП призвело до покращення якості послуг та зменшення втрат води. Ці приклади демонструють високий потенціал ППП для розвитку критично важливих об'єктів інфраструктури в Україні, водночас підкреслюючи необхідність подальшого вдосконалення інституційного середовища та стимулювання інвестиційного клімату.

Однак, аналіз показує, що розвиток ППП в Україні є нерівномірним, зокрема, у 2012 р. було реалізовано 16 проектів, що є найвищим показником за весь період, тоді як у 2013-2020 рр. не було зафіксовано жодного нового проекту [16]. Це підкреслює необхідність вдосконалення нормативно-правової бази та інституційного забезпечення для стабільного розвитку ППП в Україні.

Разом з тим, основними проблемами, з якими стикається Україна, є, як було зазначено вище, недостатній розвиток інституційного середовища. Так, сьогодні в Україні відсутній єдиний орган, який би координував всі аспекти ППП, що ускладнює впровадження проектів. По-друге, недовіра інвесторів. За даними опитування Європейської Бізнес Асоціації (ЄБА), майже 65 % інвесторів вважають українське нормативно-правове середовище недостатньо прозорим і стабільним для інвестицій [14]. По-третє, фінансова залежність від місцевих бюджетів. Як свідчить дослідження, 70 % проектів ППП у житлово-комунальному секторі реалізуються за рахунок місцевих бюджетів, які мають обмежені фінансові ресурси. По-четверте, складність конкурсних процедур. Процес підготовки та реалізації проектів є надмірно забюрократизованим, а середня тривалість укладання договорів перевищує 2 роки, що стримує інвесторів. І останнє, обмежений досвід учасників. Як державний, так і приватний сектори мають недостатній досвід реалізації масштабних проектів публічно-приватного партнерства, що призводить до помилок і затримок.

Таким чином, стан публічно-приватного партнерства в Україні можна оцінити як такий, що знаходиться на стадії становлення. Попри низку позитивних змін, таких як ухвалення законодавчих актів і реалізація перших успішних проектів, розвиток ППП обмежується проблемами нормативно-

правового, фінансового та інституційного характеру. Вважаємо, що для подальшого прогресу необхідно вдосконалити законодавчу базу, створити сприятливе інституційне середовище, підвищити рівень довіри між державою та бізнесом і забезпечити професійну підготовку учасників проєктів.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2

У результаті проведеного аналізу механізму ППП в Україні виявлено низку особливостей, переваг та проблем його функціонування. Поточний стан інфраструктури демонструє гостру потребу у залученні приватного капіталу, що обумовлює актуальність розвитку механізмів ППП. Основними досягненнями є впровадження успішних концесійних проєктів, таких як модернізація морських портів «Ольвія» та «Херсон», які стали можливими завдяки прийняттю Закону України «Про концесії» у 2019 р.

Аналіз нормативно-правової бази виявив, що, незважаючи на прогрес у вдосконаленні законодавства, існує потреба в подальшому розвитку регуляторного середовища, особливо щодо прозорості процедур та захисту прав інвесторів. Інституційне забезпечення ППП також має суттєві недоліки, зокрема слабку координацію між державними органами та обмежену участь місцевих органів влади у впровадженні проєктів ППП.

Водночас міжнародний досвід доводить, що ефективна реалізація публічно-приватного партнерства можлива за умови створення сприятливого інвестиційного клімату, забезпечення стабільності нормативно-правової бази та впровадження механізмів ефективної взаємодії між державою та приватним сектором.

Дослідження показало, що Україна має значний потенціал у сфері інфраструктури, однак для його реалізації необхідне вдосконалення як законодавчої, так і інституційної бази, адаптація найкращих міжнародних практик та впровадження нових механізмів стимулювання інвестицій.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕАЛІЗАЦІЇ ІНФРАСТРУКТУРНИХ ПРОЕКТІВ

Як було з'ясовано у попередніх розділах, публічно-приватне партнерство є потужним інструментом для реалізації великих інфраструктурних проектів, залучення інвестицій та підвищення якості публічних послуг. Оскільки у сучасному світі механізми ППП широко використовуються у багатьох країнах світу, то використання найкращих міжнародних практик дозволяє державам удосконалювати власні підходи до публічно-приватного партнерства, враховуючи глобальні тенденції та локальні потреби. Переконані, що в Україні ця практика застосування може сприяти зростанню економіки, залученню інвестицій та забезпеченню сталого розвитку.

Очевидно, що ефективне правове регулювання є основою для функціонування публічно-приватного партнерства та реалізації великих інфраструктурних проектів. Наприклад, Велика Британія забезпечує прозорий процес укладання договорів та стандартизації, а французька модель концесії включає жорсткий контроль за дотриманням контрактних умов і високий рівень державного нагляду [27]. Вважаємо, що для України важливо адаптувати ці підходи, створивши зрозумілі процедури, що регулюють використання найкращих міжнародних практик.

Ефективна реалізація проектів ППП залежить і від створення професійних органів управління та державної підтримки громадських ініціатив. Прикладом для України може бути досвід Сінгапуру та Індії. Так, в Сінгапурі створено спеціалізоване агентство із залучення інвестицій, яке супроводжує всі етапи реалізації проектів, а в Індії працює Національний інститут інвестицій та розвитку. Переконані, що в Україні потрібно посилити інституційну сприятливість органів державної влади та місцевого самоврядування,

покращити довіру між сторонами партнерства, оскільки це є ключовим фактором успішного проекту ППП.

Разом з тим, як свідчить досвід, великого значення в успішному функціонуванні публічно-приватного партнерства має прозорість та підзвітність, а також довіра приватного бізнесу до держави. Наприклад, Канада використовує незалежні аудиторські агенції для моніторингу виконання проектів, а в Чилі працюють відкриті онлайн-платформи, які дозволяють громадянам у режимі реального часу відстежувати етапи реалізації інфраструктурних проектів в рамках ППП [28]. Вважаємо, що в Україні доцільно використати державою досвід даних країн для покращення співпраці з приватним бізнесом.

Успішний досвід з управління ризиками та фінансових інструментів мають Німеччина та Австралія. Наприклад, Німеччина активно залучає банки та міжнародні кредитні організації до проектів ППП, а Австралія використовує детальний підхід до оцінки ризиків і розподіляє їх залежно від компетенцій учасників. В Україні ж важливо розробити механізми страхування ризиків та державних гарантій, а також забезпечити доступ приватного сектору до довгострокових фінансів.

Крім того, сучасні проекти ППП інтегрують технологічні інновації для підвищення ефективності та екологічності проектів. Цим шляхом йдуть скандинавські країни та Японія. Наприклад, Скандинавські країни використовують зелені технології у будівництві та експлуатації інфраструктури, а Японія застосовує інтелектуальні транспортні системи для оптимізації управління дорожнім рухом [28]. Досвід цих країн може бути корисним для України з впровадження екологічних стандартів, розробки енергоефективних рішень і підвищення якості послуг.

Як відомо, одним із важливих елементів міжнародних практик є регулярне навчання державних службовців і представників бізнесу для реалізації проектів. Так, Європейський Союз регулярно організовує тренінги,

семінари та стажування для учасників ППП. Китай, наприклад, інвестує в навчання фахівців, які спеціалізуються на розробці та управлінні проектами.

Таким чином, використання найкращих міжнародних практик з удосконаленні механізмів ППП є стратегічним напрямком для України. Адаптація перевірених інструментів, таких як прозорість, оптимальний розподіл ризиків, професійне управління та інтеграція інновацій, дозволяють підвищити ефективність реалізації інфраструктурних проектів. Створення умов для навчання кадрів, забезпечення громадського контролю та вдосконалення правової бази сприянням залученню інвестицій. Вважаємо, що в Україні необхідно створити систему навчання підготовки кадрів, орієнтовану на вивчення міжнародного досвіду та застосування його в практичній діяльності, що дозволить державним службовцям і приватним партнерам володіти сучасними знаннями та навичками у сфері ППП.

Як було зазначено вище, одним із ключових викликів для реалізації проектів публічно-приватного партнерства є створення прозорих та ефективних механізмів співпраці між державою та приватним сектором. Така співпраця повинна забезпечувати рівні умов для всіх учасників, сприяти залученню інвестицій, мінімізувати ризики та гарантувати якість.

Переконані, що ключовим інструментом для забезпечення прозорості співпраці між державою та приватним сектором є чітке і прозоре законодавство. По-перше, державні органи повинні розробляти та ухвалювати закони, які регламентують основні аспекти ППП. По-друге, важливо, щоб нормативно-правові акти відповідали міжнародним стандартам.

Безумовно, прозорий процес відбору приватних партнерів є фундаментальною умовою для успішної реалізації проектів ППП. Він передбачає:

1. *Тендери та конкурси* – основним інструментом має бути відкритий тендер, який дозволяє вибрати найбільш компетентного приватного партнера.

2. *Цифрові платформи* – у багатьох країнах, таких як Чилі та Південна Корея впроваджені цифрові платформи, які забезпечені загальним доступом до бази даних.

Також ефективність проектів ППП залежить від того, наскільки доцільно розподілені ризики між державним та приватним партнерами. Так, у США та Австралії ризики розподіляються залежно від компетенції – держава бере на себе політичні ризики, а приватний сектор – операційні та фінансові ризики [8].

Водночас принцип справедливості є одним із фундаментальних елементів побудови ефективних механізмів співпраці між державою та приватним бізнесом у рамках ППП. Його сутність полягає у забезпеченні рівноправного підходу до обох сторін. В Україні важливо розробити механізми оцінки ризиків на всіх етапах реалізації проектів, а також налаштувати їх оптимальний розподіл залежно від конкретного проекту.

До того ж фінансова прозорість є елементом ефективного співробітництва між державою та приватним сектором в рамках проектів ППП. Необхідно забезпечити доступ до інформації про фінансування проектів, умови договорів та використання бюджетних коштів. Наприклад, в Канаді функціонує система регулярного незалежного аудиту та моніторингу проектів ППП, що дозволяє своєчасно виявляти порушення. Для України це може включати створення системи моніторингу фінансових потоків з використанням сучасних цифрових технологій.

Переконані, що довіра громадськості до проектів ППП є ключовим чинником їх успішної реалізації, оскільки саме вона забезпечує суспільну підтримку, необхідну для ефективного впровадження таких ініціатив. Прозорість та відкритість є фундаментальними принципами, які сприяють формуванню цієї довіри. Громадяни повинні мати доступ до повної та достовірної інформації про проект, включаючи його вартість, джерела фінансування, етапи реалізації, очікувані результати та ризики, пов'язані з його впровадженням.

Крім того, важливим аспектом є залучення громадськості до процесу ухвалення рішень на етапах планування та реалізації проекту. Це може бути забезпечено через проведення публічних слухань, створення консультаційних органів або використання сучасних інструментів електронної демократії. Такий підхід дозволяє врахувати думку зацікавлених сторін, підвищити рівень обізнаності населення про переваги проектів ППП та мінімізувати ризик виникнення соціальної напруги. Таким чином, створення ефективних механізмів інформування та взаємодії з громадськістю є необхідною умовою для формування позитивного іміджу проектів ППП, підвищення їхньої суспільної легітимності та забезпечення довготривалого успіху.

Інновації є ключовим фактором, який здатний суттєво підвищити ефективність впровадження проектів ППП, сприяючи модернізації інфраструктури, оптимізації ресурсів та зростанню економічної конкурентоспроможності. Використання інноваційних технологій та підходів дозволяє не лише скоротити витрати та терміни реалізації проектів, але й забезпечити їхню відповідність сучасним вимогам сталого розвитку та екологічної безпеки.

Вважаємо, що впровадження цифрових рішень, таких як системи моніторингу, автоматизації процесів і штучного інтелекту, сприятиме підвищенню прозорості, зменшенню ризиків та поліпшенню якості послуг, які надаються в межах проектів ППП. Інноваційні фінансові механізми, зокрема «зелені» облігації або модель концесійного фінансування, відкривають додаткові можливості для залучення інвестицій і забезпечення фінансової стійкості проектів.

Таким чином, інноваційність стає інтегральною складовою успішної реалізації проектів ППП, а створення сприятливих умов для розробки та впровадження інновацій – однією з ключових передумов для підвищення ефективності публічно-приватного партнерства та його ролі у розвитку стратегічно важливих секторів економіки.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Підсумовуючи відмітимо, що використання ППП є стратегічно важливим інструментом для реалізації великих інфраструктурних проектів, залучення інвестицій та підвищення якості публічних послуг. Найкращі міжнародні практики демонструють, що адаптація перевірених підходів сприяє економічному зростанню та забезпеченню сталого розвитку.

Проведене дослідження дало змогу надати наступні рекомендації:

1. Ефективне правове регулювання є ключовою умовою для успішного функціонування механізмів ППП. Зокрема, адаптація британських стандартів прозорості укладання договорів і французької моделі концесій дозволить Україні посилити контроль за дотриманням контрактних умов та забезпечити високий рівень державного нагляду.

2. Для підвищення ефективності ППП в Україні необхідно посилити інституційне забезпечення. Досвід таких країн, як Сінгапур та Індія, свідчить, що створення спеціалізованих агентств із залучення інвестицій та підтримки проектів сприяє професійному управлінню та реалізації проектів ППП.

3. Оскільки прозорість і підзвітність є важливими факторами успішного функціонування ППП, то використання Україною цифрових платформ і незалежних аудиторських агентств, як це практикує Канада та Чилі, сприятиме підвищенню довіри між державою, бізнесом і суспільством.

4. Оптимальний розподіл ризиків між державою та приватним сектором є необхідною умовою для успішної реалізації проектів. Приклад США та Австралії свідчить, що компетентний підхід до управління ризиками дозволяє мінімізувати втрати й підвищити ефективність співпраці.

5. Інтеграція інноваційних технологій, таких як цифрові рішення, штучний інтелект, енергоефективні технології та «зелені» фінансові інструменти, є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності ППП. Досвід скандинавських країн і Японії демонструє успішне впровадження екологічних стандартів та інтелектуальних систем.

6. Для підвищення професійності учасників ППП важливо запровадити систематичне навчання державних службовців і представників бізнесу. Залучення міжнародного досвіду, регулярні тренінги та обмін найкращими практиками сприятимуть ефективній реалізації проектів.

7. Громадська довіра є визначальним чинником для успіху ППП. Забезпечення прозорості, відкритості та залучення громадськості до ухвалення рішень дозволить підвищити суспільну підтримку таких проектів та мінімізувати соціальні ризики.

Таким чином, адаптація міжнародного досвіду та вдосконалення механізмів ППП в Україні дозволить створити сприятливі умови для залучення інвестицій, реалізації масштабних інфраструктурних проектів і забезпечення сталого економічного розвитку держави.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено механізм публічно-приватного партнерства як ключового інструменту модернізації інфраструктури та залучення інвестицій в економіку держави. Аналіз теоретичних основ, міжнародного досвіду та практики реалізації інфраструктурних проектів публічно-приватного партнерства дозволив зробити наступні висновки:

1. Доведено, що публічно-приватне партнерство є ефективним інструментом для реалізації інфраструктурних проектів, залучення інвестицій та модернізації державних послуг. Його розвиток сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню якості послуг і зменшенню фінансового навантаження на державний бюджет.

2. Запропоновано авторське визначення публічно-приватного партнерства, як ефективного інструменту співпраці між державним і приватним секторами, що поєднує ресурси, досвід та інноваційні підходи для вирішення стратегічно важливих завдань, таких як розвиток інфраструктури, модернізація економіки та підвищення рівня надання суспільних послуг.

3. Ідентифіковано основні форми ППП, які включають концесію, договори оренди, спільні підприємства, контрактне управління та інші. Встановлено, що кожна з форм відрізняється рівнем відповідальності сторін, розподілом ризиків і прибутків, а також сферою застосування.

4. Проведено аналіз стану розвитку механізмів ППП в Україні. Встановлено, що, попри значний потенціал для залучення приватного капіталу, реалізація проектів ППП в Україні залишається на початковій стадії. Основними проблемами є недосконалість законодавчого регулювання, відсутність ефективного інституційного забезпечення, низький рівень довіри між державою та приватним сектором, а також недостатня прозорість процедур.

5. Аналіз світового досвіду показав, що впровадження ППП вимагає наявності розвиненої нормативно-правової бази, прозорих процедур укладання договорів та ефективного механізму розподілу ризиків між партнерами.

6. З'ясовано, що ключовими факторами успішного функціонування ППП є:

- чітке правове регулювання;
- прозорість процесів та підзвітність партнерів;
- ефективний розподіл ризиків;
- активна участь громадськості у проектах;
- інтеграція інноваційних технологій у проекти.

7. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів ППП в реалізації інфраструктурних проектів в Україні. Зокрема, запропоновано адаптувати найкращі міжнародні практики, створити спеціалізовані інституції для підтримки ППП, вдосконалити законодавчу базу, а також запровадити прозорі механізми контролю й моніторингу реалізації проектів.

8. Для розвитку ППП в Україні необхідно також розвивати інституційну спроможність державних органів, підвищувати кваліфікацію фахівців у сфері ППП, забезпечувати відкритість інформації про проекти та створювати умови для залучення міжнародних інвесторів.

Отже, публічно-приватне партнерство може стати ефективним інструментом вирішення інфраструктурних проблем України та сприяти сталому економічному розвитку. Для цього важливо забезпечити комплексний підхід до вдосконалення нормативно-правового, інституційного та організаційного забезпечення механізмів ППП.

Таким чином, дослідження підтвердило, що реалізація ефективних механізмів публічно-приватного партнерства є ключовим чинником для модернізації інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності української економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 40. Ст. 524.
2. Деякі питання організації здійснення публічно-приватного партнерства : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.04.2011 р. № 384. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-%D0%BF#Text>
3. Войтенко А. Б., Захаріна О. В. Управління ризиками в публічно-приватному партнерстві. *Стратегія інклюзивного сільського розвитку на базі громад: проекти, реалії та європейські перспективи для України* : монографія / за ред. проф. Т. О. Зінчук. Київ : «Центр учбової літератури», 2019. С. 25-34.
4. Гуменюк Д. М. Досвід використання публічно-приватного партнерства у Великій Британії. *V Міжнародна науково-практична конференція «Інструменти та практики публічного управління», присвячена науковому та творчому здобутку професора Ходаківського Є. І.* Житомир, Поліський національний університет. 7-28 червня 2024 р.
5. Гуменюк Д. М., Михальчук В. А. Сутність та концептуальні основи публічно-приватного партнерства. *XI Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Українське суспільство та економіка: оцінка та перспективи розвитку»*. Житомир, ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом». 9-10 грудня 2024 р.
6. Данкевич В. Є., Захаріна О. В., Золотницька Ю. В. Інституціональне забезпечення розвитку публічно-приватного партнерства в системі публічного управління. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. URL : <https://www.problecon.com/annotated-catalogue/?year=2021>
7. Данкевич, В. Є., Захаріна О. В., Шевчук А. В., Ловинюк О. Г. Стратегічне планування розвитку громад в контексті реформи децентралізації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 11. URL : <https://nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/708/716>
8. Захарін В.В., Захаріна О.В., Пазюк А.С. Механізми забезпечення

відкритості та прозорості органів публічної влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/998/1007>

9. Захаріна О. В. Карпусь К. В. Інституційне забезпечення розвитку публічно-приватного партнерства. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2024. № 12. URL : <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy>

10. Захаріна О. В. Механізм публічно-приватного партнерства та його роль в соціально-економічному розвитку країни. *Становлення механізму публічного управління розвитком сільських територій як пріоритет державної політики децентралізації* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 28 лист. 2017 р. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. С. 32-39.

11. Захаріна О. В. Публічно-приватне партнерство в забезпеченні сталості розвитку туризму. *Turystyka i rekreacja*. 2023. № 17. С. 91-112. URL : https://zntir.byd.pl/userfiles/files/TIR_17.pdf#page=91

12. Захаріна О. В. Публічно-приватне партнерство як дієвий механізм взаємодії держави і бізнесу : кваліфікаційна робота : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» / Поліський нац. ун-т, каф. економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління ; наук. кер. Вилгін Є. А. Житомир, 2021. 54 с.

13. Захаріна О. В. Публічно-приватно партнерство як засіб досягнення сталого розвитку сільських територій. *Сталий розвиток сільських територій* : монографія / за заг. ред. проф. Т. Зінчук. Клайпеда : вид-во Клайпедського університету ; Київ : «Центр учбової літератури», 2019. С. 37-46.

14. Захаріна О. В. Роль публічно-приватного партнерства в розвитку інтелектуальної економіки. *Наукові читання-2020*. Житомир : Поліський національний університет, 2020. С. 135-139.

15. Захаріна О. В. Теоретичні засади і прикладні аспекти публічно-приватного партнерства. *Інтелектуальна економіка в умовах суспільних трансформацій: перспективи публічно-приватного партнерства* : мат. III Міжнар. наук.-практ. форуму, 27 черв. 2017 р. : у 2-х ч. Житомир : ЖНАЕУ,

2017. Ч. 1. С. 109-114.

16. Захаріна О. В., Рудий М. В. Кращі світові практики кадрового забезпечення та розвитку компетентностей фахівців системи публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 22. С. 269-275.

17. Захаріна О. В., Сазанський Р. М. Імплементация публічно-приватного партнерства у практику управління розвитком туристичної сфери. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 22. С. 208-214.

18. Захаріна О. В., Симоненко Л. І., Сайкевич М. І. Публічно-приватне партнерство як механізм розвитку інфраструктури регіону. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 2. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1193>

19. Захаріна О. В., Ходаківський Є. І., Якобчук В. П. Експлікація поняття «державно-приватне партнерство» в теорії публічного управління. *Наукові горизонти*. № 3 (88). 2020 р. С. 26-33.

20. Захаріна О. В., Ярош С. В., Тищенко С. В. Механізм функціонування інвестиційних проектів на принципах публічно-приватного партнерства. *Наукові горизонти*. 2018. № 6. С. 61-71.

21. Михальчук В. А., Гуменюк Д. М. Значення продовольчої безпеки та роль державної політики в її забезпеченні. *Науково-практична конференція «Студентські наукові читання-2024»*. Житомир, Поліський національний університет. 12 грудня 2024 р.

22. Практичний посібник з підготовки техніко-економічного обґрунтування та застосування методики проведення аналізу ефективності здійснення публічно-приватного партнерства. URL : <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/03/PracticalGuide.pdf>

23. Публічне управління та адміністрування : навч. посібн. / за заг. ред. О. В. Скидана. Житомир : ЖНАЕУ, 2017. 705 с.

24. Якобчук В. П., Захаріна О. В. Концептуальні аспекти формування зернового кластеру в регіоні. *Економіка АПК*. 2012. №1. С. 115-120.

25. Якобчук В. П., Захаріна О. В. Оцінка ризиків здійснення державно-

приватного партнерства. *Наукова спадщина Йозефа Алоїза Шумпетера і сучасність: погляд із минулого в майбутнє* : матеріали IV Міжнародної Шумпетерівської конференції (03-04 жовтня 2018 р.). Чернівці : Чернівецький нац. Ун-т, 2018. С. 152-159.

26. Green Paper on public-private partnerships and Community law on public contracts and concessions. URL : <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/94a3f02f-ab6a-47ed-b6b2-7de60830625e/language-en>

27. Oksana V. Zakharina, Volodymyr V. Korzhenko, Nataliia V. Kovalenko, Maryna V. Shashyna, Antonina V. Tomashevskaya, Iryna V. Mosiichuk. Effective Public-Private Partnership Models and their Application in Public Policy Implementation International. *Journal of Economics and Business Administration*. 2020. Volume VIII, special Issue 1. pp. 239-247.

28. Oksana Zakharina, Volodymyr Korzhenko, Nataliia V. Kovalenko, Maryna Shashyna, Antonina Tomashevskaya, Iryna V. Mosiichuk. Analysis of the development of public-private partnership under the conditions of implementation of economic projects. *Revista San Gregorio*. 2020. №. 42. pp. 156-169.