



В. В. Оліярник, Д. М. Бірюшов

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

Розглянуто питання розвитку форм і методів державно-приватного партнерства за участю місцевого (муніципального) громадського рівня влади, який найтісніше пов'язаний із громадськістю, інтересами громадян та стейкхолдерів. Метою дослідження є пошук способів вирішення проблеми досягнення ефективності державно-приватного партнерства в Україні на основі аналізу експертних думок та кращих практик світового досвіду. Запропоновано вектори покращення вітчизняних механізмів державно-приватного партнерства для локального рівня. Зокрема, наголошено на необхідності виваженого та системного підходу, що враховує співвідношення "ціна-якість" та імплементацію громадського контролю. Окремлено важливі компоненти структур державно-приватного партнерства, представлено ключові застереження та потенціальний вплив суперечностей, визначено перспективи подальших досліджень – зокрема, у межах парадигми n-ланкової спіралі. Дослідження ґрунтується на положеннях теорії державно-приватного партнерства та її окремих аспектах та проведено з використанням системного та структурно-рівневого підходу.

Автори сформулювали низку принципів, з якими муніципалітет повинен бути ознайомлений перед початком планування співпраці у межах ДПП: структура проекту визначає ступінь участі приватного сектору в базовому проекті, а належний розподіл ризиків між сторонами є ключовим чинником успіху проекту. З'ясовано, що ДПП мають потенціал для забезпечення муніципалітетів високоякісною, економічно ефективною інфраструктурою, використовуючи при цьому приватне фінансування для розширення кількості інфраструктури, яку можна надати в межах тих самих фінансових обмежень, за умови, що вони належно розроблені та реалізовані. З огляду на аналіз витрат і вигод, державно-приватне партнерство (ДПП) може допомогти муніципалітетам надавати якісніші, надійніші послуги за нижчою ціною, ніж вони могли б надавати лише державним сектором. ДПП можуть пришвидшити розбудову інфраструктури, підвищити ефективність державних послуг і заохотити творчі рішення, які краще відповідають потребам користувачів, ніж часто неефективне надання державних послуг шляхом використання приватних знань, праці та фінансових ресурсів.

Ключові слова: державно-приватне партнерство; стейкхолдери; громадський контроль; інвестиції; ефективність.

Вступ

У традиційному розумінні взаємодія влади та бізнесу обмежується стягненням податків, вирішенням правових питань та складанням різноманітних форм звітностей. Тому в свідомості обивателів ці відносини мають переважно негативний характер, який позначається на поведінці приватних підприємців і керівників комерційних організацій щодо органів влади. Але існує й інша, набагато продуктивніша, стратегія взаємин на основі соціально-економічного та фінансового симбіозу бізнесу та публічної влади. Йдеться про державно-приватне та муніципально-приватне партнерство (ГПП та МПП відповідно).

В Україні увага державної влади до названих механізмів взаємодії виявилася порівняно давно. Історія ДПП розпочалася в Україні з 1999 року, з ухвалення закону про концесії. На той час цей закон вважали досить прогресивним. Пізніше було ухвалено закони про особливості концесій, а у 2010 році – Закон "Про державно-приватне партнерство". Хоча ці законодавчі акти місти-

ли у собі багато взаємовиключних норм, за час їхньої дії було укладено близько 200 договорів, переважно у формі концесії. Зрозуміло, з боку статистики, це сприймалося як прогрес України щодо залучення приватного бізнесу в інфраструктурні проекти на умовах ДПП. Водночас, при найближчому розгляді ситуація була не такою райдужною. Зі 186 зареєстрованих договорів, укладених на умовах ДПП, станом на 1 липня 2019 року реалізовувалося тільки 52, з них 35 договорів концесії, 15 договорів про спільну діяльність та 2 укладено з використанням іншої договірної форми. Понад 70 % укладених договорів (134) не працюють, зокрема у 4 договорів у 2019 році завершився термін дії, 17 договорів було розірвано (рис. 1). Період до середини 2019 року ми обрали для аналізу не випадково – відсутність у той період форс-мажорних середовищних факторів пандемії та війни забезпечує найбільш повну та об'єктивну картину.

Незважаючи на переваги ДПП, не всі такі проекти можуть запропонувати найкраще співвідношення ціни

Інформація про авторів:

Оліярник Володимир Васильович, канд. екон. наук, доцент, кафедра публічного управління та адміністрування.

Email: volodymyr.oliyarnyk@nltu.edu.ua; <https://orcid.org/0009-0008-3621-1949>

Бірюшов Дмитро Михайлович, здобувач програми доктора філософії, кафедра публічного управління та адміністрування.

Email: biryushov.dmytro@nltu.lviv.ua; <https://orcid.org/0009-0005-2057-4727>

Цитування за ДСТУ: Оліярник В. В., Бірюшов Д. М. Механізми державно-приватного партнерства на місцевому рівні. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 1/2(78/79). Львів: НЛТУ України, 2024. С. 33–38.

Citation APA: Oliarnyk V. V., & Biryushov D. M. (2024). Mechanisms of public-private partnership at the local level. *Efficiency of public administration*, 1/2(78/79), 33–38. <https://doi.org/10.36930/507805>

та якості (VfM). На те є багато причин. Це, зазвичай, здатність контролювати нормативну базу, розроблення контракту, процес реалізації та ефективного стимулювання бажаної поведінки приватних партнерів. Наприклад, якщо законодавча база заплутана, а розроблення проектів ДПП надмірно забюрократизоване, приватні партнери будуть менш охочі брати участь у тендерах.

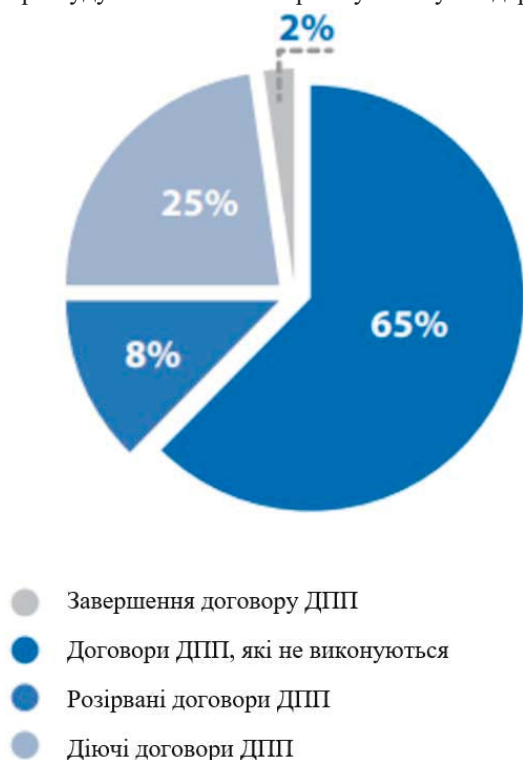


Рис. 1. Стан виконання договорів державно-приватного партнерства в Україні на 01.07.2019 р.

Успішні конкурси, які залучили концесіонерів-інвесторів до Херсонського порту, а також порт "Ольвія", з одного боку, надихнули українську владу. Компанія "QTerminals W.L.L." (Катар), яка стала концесіонером миколаївської "Ольвії", пообіцяла не тільки інвестувати в об'єкт близько 3,4 млрд грн, а й зберегти робочі місця для працівників цього інфраструктурного об'єкта. З іншого боку, деякі аналітики вважають, що нинішня економічна нестабільність у світі через пандемію COVID-19 не дає підстав для однозначних позитивних прогнозів. Однак подальша можлива концесія портів знаходиться під питанням через бойові дії. Понад це, говорити про заробіток самовпевнено, якщо зважити на непросту ситуацію на міжнародних ринках. Якщо з приватизацією державних портів негативна складова очевидна, то концесія на протигагу могла б відкрити позитивні перспективи. Наприклад, держава виграє не тільки від того, що інвестор підтримує функціональний стан порту. Вигода полягає також у тому, що після закінчення терміну дії договору концесії держава отримує порт назад у свою власність, включаючи об'єкти, які були споруджені на території компанією-інвестором. Але такі райдужні перспективи далеко не однозначні. Наприклад, на світовому ринку морських перевезень спостерігається складна ситуація. Він скоротився на рекордний показник упродовж останніх 35 років. І ця тенденція лише посилюється.

Сьогодні, в умовах повномасштабної війни, для України особливої важливості набувають механізми ДПП на місцевому рівні – тилі регіони мають гарний еко-

номічний та соціальний потенціали, а муніципальна влада розвиває низку цікавих проектів та потенційно готова до співпраці в межах ДПП.

Варто зазначити, що дуже важливим моментом успішного розвитку ДПП є громадський контроль. Наявність громадського контролю за процесами ДПП впливає із низки міжнародних документів. Так, згідно з положеннями Лімської декларації, управління громадськими фінансами та майном тягне за собою відповідальність перед суспільством. Підзвітність сучасної держави суспільству у фінансовій сфері є обов'язковою нормою її функціонування. Керуючись положеннями Лімської декларації, органи влади, з одного боку, є державними органами, з іншого – інститутами громадянського суспільства. Отже, вони мають стояти на варті дотримання інтересів громадянського суспільства та забезпечувати контроль за використанням публічних (суспільних) ресурсів [3, 5]. У цьому сенсі діяльність обласних адміністрацій, обласних та міських рад певною мірою є "синтезом" державного та опосередковано – громадського контролю. Причому з явним переважанням державного початку, що природно.

Проте компенсувати певний дефіцит "соціальності" у сфері контролю державно-приватного партнерства органи регіональної влади наразі не можуть через слабкий запит з боку української громадськості на інформацію про державно-приватне партнерство. Поки що головним напрямом взаємодії регіональних органів влади із суспільством залишається робота зі зверненнями громадян, яку ведуть зокрема і через створений механізм доступу до суспільної інформації. Звернення, що надходять, нерідко публікуються у пресі, передаються для перевірки в органи відповідних регіонів і муніципалітетів.

На сьогодні можна констатувати, що наявна система взаємодії регіональної влади та приватних партнерів (потенційних інвесторів) стосується переважно інформаційного обміну та є асиметричною, причому не так у кількісному вимірі, як у якісному.

Для залучення приватного партнера до механізму державно-приватного партнерства необхідно кардинально змінити систему взаємовідносин сторін-учасників. Інформацію про виконання сторонами своїх зобов'язань необхідно обов'язково зробити публічною. Це необхідно як населенню, так і потенційним приватним партнерам. Наявність такої інформації додасть впевненості приватним партнерам у виконанні стороною-партнером (державою) своїх зобов'язань.

У загальному вигляді, межу критичних компонентів успішності ДПП зображено на рис. 2.

Сьогодні, під час воєнних дій, представлений урядовий план повоєнної відбудови передбачає, що 250 млрд дол. з потрібних 750 млрд дол. нададуть приватні інвестори. Однак для залучення бізнесу Україні потрібно забезпечити прозорі та зрозумілі механізми, для створення яких доцільно звернутись, зокрема, до досвіду та кращих практик зарубіжних країн у сфері ДПП. Існує багато "підводних каменів", до того ж ДПП на місцевому рівні відрізняється своєю специфікою. Дослідження кращих світових практик та адаптація їх до національно-специфічних умов (передусім з урахуванням триваючої агресії РФ) є надважливим науковим завданням, і представлена стаття є спробою концептуального внеску у його вирішення.



Рис. 2. Важливі компоненти структур ДПП [14]

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З-поміж українських учених питанню ДПП присвячують свої роботи Н. Дутко, Н. Калашник, О. Сушинський, В. Олійник, Н. Клевцевич, К. Павлюк, Є. Черевиков та ін. Однак переважна більшість робіт має описовий, дещо декларативний характер. Водночас Механізми державно-приватного партнерства продовжують займати ліdersькі позиції в наукових дослідженнях зарубіжних учених, але, незважаючи на світове визнання, з реалізацією Порядку денного сталого розвитку до 2030 року, зважаючи на проблеми, постає питання щодо доцільності його реалізації.

Зазвичай, ДПП розглядають як закріплене договором довгострокове співробітництво, що дає змогу зосередити необхідні ресурси та мінімізувати ризики за рахунок їх рівномірного розподілу між партнерами. У світовій практиці ДПП розуміють подвійно: по-перше, як система відносин держави та бізнесу, яка широко використовується як інструмент національного, міжнародного, регіонального, міського, муніципального економічного та соціального розвитку; по-друге – як конкретні проекти, що реалізуються спільно державними органами та приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності [9].

За всієї різноманітності визначень під ДПП найчастіше розуміють партнерство між державним та приватним секторами щодо досягнення спільних цілей у межах окремих проектів (найчастіше інфраструктурних) та спільного поділу ризиків при їх реалізації. Насправді багато хто розглядає ДПП як окремий випадок проектного фінансування.

Існує багато різних визначень ДПП. Найбільш спільне з них дає Світовий банк: ДПП – це угоди між публічною та приватною сторонами щодо виробництва та надання інфраструктурних послуг, що укладаються з метою залучення додаткових інвестицій та, що ще важливіше, як засіб підвищення ефективності бюджетного фінансування [6].

Провідні експерти з питань ДПП вважають, що державно-приватне партнерство – це правовий механізм узгодження інтересів та забезпечення рівноправності держави та бізнесу в межах реалізації економічних проєктів, спрямованих на досягнення цілей державного управління. Партнерство починається там і тоді, де та коли кошти бюджету заміщуються коштами приватного сектору. При цьому держава гарантує певними механізмами повернення вкладених приватним сектором коштів до об'єктів державної чи муніципальної власності [13].

Сутність ДПП полягає насамперед у розумінні такого партнерства як механізму спільного інвестування ресурсів у реалізацію інфраструктурних проєктів, поділу ризиків та відповідальності під час реалізації таких проєктів на контрактній основі [12].

Найбільш змістовно можна визначити ДПП як форму об'єднання державного та приватного капіталу та організації спільного управління, яке спрямоване на вирішення завдань соціально-економічної політики та забезпечує підвищення ефективності капіталу, поділ ризиків та вигод. Головною рисою виступає рівноправність партнерів та взаємовигідність співробітництва.

Хоча приватно-державне партнерство також можна впроваджувати на національному рівні, його вплив на місцеві та регіональні органи влади (LRG) є значним. Наприклад, фінансування ініціатив циклічної економіки та сталого використання природних ресурсів часто залежить від ДПП. ООН та інші міжнародні організації, а саме, наприклад, Всесвітня асоціація державно-приватного партнерства, допомагають розробляти та поширювати засновану на фактах міжнародну практику щодо політик у сфері ДПП та залучають експертів з національних, регіональних та місцевих органів влади, бізнесу, наукових кіл та громадянського суспільства для формулювання керівних принципів та рамок оцінки, таких як ЄЕК ООН ДПП і система оцінки та рейтингу інфраструктури (PIERS).

Методи та інформаційна база дослідження. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові методи пізнання:

- метод аналізу;
- синтез;
- діалектичний метод;
- статистичні методи;
- метод порівнянь та аналогій.

Дослідження ґрунтується на положеннях теорії державно-приватного партнерства та її окремих аспектах. Дослідження проводили з використанням системного та структурно-рівневого підходу.

Результати дослідження та їх обговорення

Державно-приватне партнерство є способом збільшення кількості інновацій у різних секторах економіки, що своєю чергою приводить до підвищення ефективності економіки країни загалом. Досвід таких країн, як Велика Британія, Нідерланди, Іспанія, Португалія та Греція показав, що передача інфраструктурних об'єктів у концесію дає змогу заощадити державні кошти на 10-20 %. Для самих інвесторів це можливість отримати доступ до державних монополій, які найчастіше пов'язані з інфраструктурним сектором, таким як автомагістралі, порти, аеропорти та об'єкти соціальної інфраструктури [4].

Застосування механізмів ДПП здатне, по-перше, забезпечити можливість здійснення суспільно значущих проектів у найкоротші терміни, малопривабливих для традиційних форм приватного фінансування; по-друге, підвищити ефективність проектів за рахунок участі в них приватного бізнесу, зазвичай, більш ефективного на ринку, ніж державні інститути, залучити кращі управлінські кадри, техніку та технології, підвищити якість обслуговування кінцевих користувачів.

Європейські експерти стверджують, що де-факто ДПП (у деяких англомовних публікаціях – так звані ЗР) популярніші на місцевому, ніж на державному рівні. На їхню думку, це пов'язано з тим, що на місцеві проекти потрібно менше коштів, ніж на державні. З іншого боку, місцеві потреби можна легко висловити та розпізнати [10]. Більшість проектів ДПП на місцевому рівні – у сфері поводження з відходами, водопостачання, громадського транспорту.

ДПП є частиною фундаментальної глобальної зміни ролі муніципального уряду – від прямого постачальника державних послуг до планувальника, фасилітатора, керівника контрактів та/або регулятора, який гарантує, що місцеві послуги доступні, надійні, відповідають вимогам основних стандартів якості та доступні для користувачів і місцевої економіки [1]. У межах цієї широкої парадигми структура ДПП, що використовується для конкретного проекту, є гнучкою, з широкою різноманітністю доступних варіантів, які розподіляють різні права та обов'язки між сторонами ДПП. Відповідну структуру проекту можна визначити лише з посиланням на унікальний контекст муніципалітету та конкретного проекту.

У спробі концептуально окреслити поняття механізмів державно-приватного партнерства, ми можемо запропонувати авторське визначення таких механізмів: "коопераційне взаємовигідне та стає співробітництво суб'єктів державного та приватного сектору у сфері ін-

вестування в рамках проектів критичної важливості на національному, регіональному або місцевому рівнях".

Є кілька загальних принципів, з якими муніципалітет повинен бути ознайомлений перед початком планування співпраці в межах ДПП. Структура проекту визначає ступінь участі приватного сектора в базовому проекті, наприклад, чи відповідає приватний партнер лише за експлуатацію та підтримку наявного активу, чи він відповідає за проектування, фінансування та будівництво нового активу [11]. Своєю чергою, ступінь участі приватного сектору в проекті впливає на рівень ризику, який може бути переданий приватному сектору. У міру того як зростає роль приватного партнера, зростає і міра ризику, який йому можуть попросити нести. Справедливо й зворотне: оскільки приватний партнер бере на себе більше ризиків, йому знадобиться більший операційний контроль над проектом, щоб керувати цими ризиками.

Належний розподіл ризиків між сторонами є ключовим чинником успіху проекту. З точки зору муніципалітету, передача ризику приватному партнеру є значною перевагою ДПП, наприклад, ризик завершення будівництва вчасно та відповідно до специфікацій. Водночас приватний партнер повинен буде отримати компенсацію за понесений ризик. Отже, чим більший ризик передається приватному партнеру, тим вища вартість капіталу. Оскільки ДПП ніколи не є "безкоштовним" з точки зору муніципалітету, вартість капіталу є основним фактором під час оцінювання того, чи є ДПП найбільш бажаним методом реалізації конкретного проекту. Перенесення занадто великого ризику на приватного партнера може невинновдано збільшити вартість проекту і навіть призвести до провалу проекту [14].

Проте світовий та вітчизняний досвід показує, що розвиток ДПП пов'язаний із ризиками та труднощами. Під час реалізації моделі ДПП у низці країн виникали серйозні перешкоди, наслідком яких став спад приватних інвестицій в інфраструктуру, що прийшов на зміну буму початку 1990-х, свою роль відіграла й економічна криза. Широких масштабів набув перегляд контрактів ДПП через два-три роки після їх укладання. Так, у Латинській Америці переглядали більше половини вже укладених концесійних угод. Частково така нестабільність пояснювалася прагненням інвесторів до надмірної деталізації договорів [11].

Проекти ДПП ставлять перед місцевою владою багато викликів. По-перше, це ставлення та думка громадськості щодо таких проектів. Місцеве населення може сприйняти проект ДПП як прихований спосіб приватизації або навіть результат корупційної практики. Такі проблеми можуть виникнути у разі, коли провідним партнером у державно-приватному партнерстві є місцева комерційна організація, неформально пов'язана з місцевою владою. Така небезпека може бути ще більшою в невеликих місцевих громадах, де більшість людей знають один одного і також пов'язані один з одним. У постсоціалістичних країнах загальне ставлення до поєднання державного та приватного досі є негативним. Таке ставлення виникає через негативний досвід непрозорого процесу приватизації в перехідний період.

Останнім, але не менш важливим, викликом є побудова справжнього державно-приватного партнерства. Здебільшого державно-приватне партнерство починається або розвивається в гегемоністських відносинах, у

яких інтереси одного партнера переважають над іншими. З цієї причини дуже важливо знати, які інтереси спонукають партнерів до державно-приватного партнерства.

Державно-приватне партнерство – це концепція, яка викликає суперечки щодо сфери її використання. У цьому аспекті виникає дилема щодо того, скільки певних адміністративних послуг можна передати на аутсорсинг, які з державних послуг можна зробити у публічній версії, а які у приватній, з метою вибору найефективнішого варіанта, який найкраще відповідає потребам громадян. Приймаючи ці рішення, державно-приватне партнерство не варто розглядати як універсальне рішення, яке може вирішити будь-яку проблему, але його варто аналізувати з точки зору відповідних переваг і ризиків.

Щодо зменшення інвестиційних витрат шляхом використання державно-приватного партнерства, то тут існують певні суперечності, оскільки різні спеціалісти вважають, що ця концепція оточена численними міфами, один із яких полягає в тому, що немає альтернативи для створення інших проектів, ніж через державно-приватне партнерство [12]. Перед використанням державно-приватного партнерства обов'язковим є суворе обґрунтування рішення щодо способу використання публічної послуги, при цьому необхідним є використання методу, який називають "Компаратор державного сектору" (англ. *Comparator Public Sector*).

Компаратор державного сектору – це спосіб порівняння того, чи приватна версія державної служби приносить краще співвідношення ціни та якості порівняно з найефективнішою формою державного управління. Отже, зважаючи на переваги і недоліки кожного способу надання державних послуг та проведення інфраструктурних робіт, необхідно вирішити, чи є традиційний варіант державних закупівель більш вигідним, ніж державно-приватне партнерство. Серед принципів співвідношення ціни та якості він повинен враховувати такі критерії, як мінімізація загальних соціальних витрат. Якщо говорити точніше, то уряди повинні скоротити свої виробничі витрати (включаючи оплату третім сторонам), плюс трансакційні витрати, плюс негативні зовнішні ефекти (чисті), зберігаючи водночас постійну якість. Фахівці в цій галузі наголошують, що, приймаючи рішення, необхідно враховувати не тільки бухгалтерські витрати, а й соціальні витрати такого проекту [9].

У глобальному масштабі близько 60 % міського простору, який існуватиме в 2050 році, ще належить забудувати. ДПП можуть сприяти задоволенню потреб у фінансуванні. Вирішення проблем фінансування включає в себе управління зростаючим рівнем боргу, коливаннями валют і врахування політичних міркувань. З огляду на дефіцит фінансування до 2040 року в розмірі 15 трлн дол. США та зростання міського населення, дуже важливо забезпечити успішний перехід до кліматичної стійкості та надійної інфраструктури [11].

Інвестори часто шукають мінімальний критичний розмір інвестиційної суми та добре розуміння договірних відносин з боку місцевої влади. LRG може потребувати допомоги для розвитку своїх технічних знань, оцінювання високих транзакційних витрат і перспективи довгострокового розвитку. Іноземні ЗМІ наводять конкретні приклади того, як об'єднання або стандартизація місцевих проектів ДПП може допомогти залучити необхідні фінанси: наприклад, будівництво або реконструк-

ція шкіл, а також розвиток або модернізація вуличного освітлення зазвичай входять до сфери відповідальності місцевих органів влади і вписуються в цей підхід.

Одним із репрезентативних проектів впровадження ДПП на місцевому рівні є проект ДПП Regent Park Revitalization – "ревіталізація" житла в районі Ріджент-Парк у Торонто. У Торонто державно-приватне партнерство створило міцну основу для проекту відродження Ріджент-Парку, використовуючи стратегічне планування, розвиток і залучення громади для створення яскравого та інклюзивного району. Відродження району Ріджент-Парк йшло десятиліттями. Він був побудований у 1940-х роках, і колишня репутація цього району, як осередку злочинності та малозабезпеченої демографічної групи призвела до сильної стигматизації громади. Проект ревіталізації вартістю близько 1 млрд дол. США, який розпочався у 2005 році, мав на меті вирішити цю та багато інших проблем, включаючи занепад будівель та зростання витрат на експлуатацію та обслуговування понад 2000 одиниць соціального житла. Перші три етапи ревіталізації були ініційовані державно-приватним партнерством між Toronto Community Housing Corporation (TCHC) і The Daniels Corporation. Він включає в себе перетворення 53 із 69 акрів Ріджент-Парку і зараз вважається "золотим стандартом" для переосмислення складних міських районів у всьому світі. Державно-приватно-громадське партнерство може гарантувати, що всі зацікавлені сторони отримають вигоду від запропонованого проекту реконструкції.

Ріджент-Парк раніше був цілою спільнотою соціального житла. Тим не менш, ключовим аспектом пожвавлення є об'єднання в одному співтоваристві як рентних, прив'язаних до доходу, так і ринкових одиниць. Упродовж наступних 10-15 років, коли ця багатофункціональна спільнота зі змішаним доходом у Канаді буде завершена, приблизно 17 000 людей житимуть у 7 500 одиницях на 69 акрах Ріджент-Парку. Плани ревіталізації спрямовані на заміну 2083 наявних одиниць соціального житла в Ріджент-Парку новими, енергоефективними, сучасними одиницями та введення майже 400 доступних орендних одиниць у портфоліо TCHC та приблизно 5400 ринкових одиниць для продажу та оренди [7]. Такі найкращі практики, очевидно, є чудовими прикладами використання ДПП у післявоєнній відбудові України – зокрема, доцільно приділити особливу увагу таким особливостям зарубіжного досвіду у плануванні і реалізації проектів ДПП, як залучення громад і концесія.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Як показує аналіз теоретичних положень та практики імплементації проектів ДПП, якщо проекти ДПП добре розроблені та керовані, вони можуть створити високоякісну та економічно ефективну інфраструктуру, водночас залучаючи приватний капітал для збільшення обсягу інфраструктури, яку може надати муніципалітет у межах того самого бюджету. Проекти ДПП можуть допомогти муніципалітетам надавати кращу та надійнішу якість послуг за нижчу вартість для муніципалітету порівняно з тим, чого можна досягти, якщо залучений лише державний сектор. Мобілізуючи приватний досвід, людські та фінансові ресурси, ДПП може пришвидшити розбудову інфраструктури, підвищити ефектив-

ність державних послуг і сприяти інноваційним рішенням (що наочно демонструє, зокрема, досвід Канади, описаний у статті), які пропонують кращу відповідь на потреби користувачів, ніж часто погано функціонуючі державні послуги.

Водночас варто пам'ятати, що ДПП не є вільним від специфічних ризиків, а також усвідомлювати те, що механізм ДПП є тільки одним із багатьох інструментів, доступних муніципалітетам для задоволення потреб в інфраструктурі, і їх потрібно розглядати як такі. Приватний сектор може виконувати деякі функції краще, ніж державний сектор, зокрема щодо інновацій, надання послуг, комерційної орієнтації та операційної ефективності. Багато українських учених також усвідомлюють цей факт. Зокрема, стаття Н. Калашник та П. Березовського [2], опублікована в 2023 році, присвячена переосмисленню явища державно-приватного партнерства в умовах сучасної України. Проаналізовано доцільність застосування його як однієї зі стратегій досягнення цілей сталого розвитку. За правильної структури ДПП може використовувати різні стимули та можливості приватного сектору та створювати взаємовигідні домовленості. Однак ДПП не завжди буде найефективнішим варіантом реалізації конкретного проекту, а впровадження ДПП створює унікальні виклики для муніципалітету, включаючи підвищені вимоги до підготовки проекту, прями та умовні фінансові зобов'язання та обов'язки нагляду. У дискусію подальших досліджень повинні бути включені усі ці занепокоєння, а також потенціал моделей, подібних до п-ланкової спіралі (пента-спіралі та спіралей вищого порядку), що є інноваційним інструментом побудови ефективних партнерств у ландшафті державно-приватного співробітництва.

Список використаної літератури

1. Колектив авторів (2022). Державне стимулювання розвитку об'єднаних територіальних громад і підвищення рівня їх спроможності. Львів: Простір-М.
2. Калашник, Н. С., & Березовський, П. П. (2023). Державно-приватне партнерство як стратегія виконання Україною порядку денного сталого розвитку на період до 2030 року (на прикладі галузі охорони здоров'я). Дніпровський Науковий

Часопис Публічного Управління, Психології, Права, 5, 30-35.

<https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.5.5>

3. Калашник, Н. С. (2020). Принципи формування балансу інтересів: виклики та можливості для об'єднання територіальних громад. *Ефективність Державного Управління*, 62, 60-68. <https://doi.org/10.33990/2070-4011.62.2020>
4. Марчук, В. (2021). Інвестор+держава=партнери. KPMG. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2021/11/partnery-ta-do-choho-tut-infrastruktura.html>
5. Сушинський, О., Худоба, О., Калашник, Н., & Заяць, Д. (2020). Відповідальна територіальна громада як повноважний суб'єкт сталого розвитку. Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск. 2020, 122-125. <https://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-122-125>
6. Олійник, В. В., & Романовський, О. О. (2023). Технологічні особливості командної роботи в управлінні проектами. *Ефективність державного управління*, 3(76/77), 23-27. <https://doi.org/10.36930/507603>
7. Desouza, A. (2024). Re-imagining Regent Park: How the famous Toronto neighbourhood is becoming the gold standard for community revitalization. *Glory Media*. <https://www.glory.media/re-imagining-regent-park-how-the-famous-toronto-neighbourhood-is-becoming-the-gold-standard-for-community-revitalization/>
8. Ismail, M. (2020). Public private partnership contracts: The Middle East and North Africa. Routledge.
9. Jidovu, A. (2019). The role of public-private partnership in community development. *Revista Universitară de Sociologie*. 2, 194-203.
10. Mutize, M., Mugobo, V., & Iwu, Ch. (2018). Working the conundrum in public-private partnerships (PPPs) for community benefit in South Africa. *Демографія та Соціальна Економіка*, 2(33), 130-139.
11. Tirado, D., & Molina, B. (2022). Public-private partnerships: Trends, perspectives and opportunities. Nova Science Publishing.
12. Vecchi, V., Casalini, F., Cusumano, N., & Leone, V. (2021). Public private partnerships: Principles for sustainable contracts. Palgrave Macmillan.
13. Volvovich, G., Browning, R., & Morrison, H. (2018). Empowering the public-private partnership: The future of America's local government. Ohio University Press.
14. Yescombe, E., & Farquharson, E. (2018). Public-private partnerships for infrastructure: Principles of policy and finance. Butterworth-Heinemann.

V. V. Oliynyk, D. M. Biriushov

Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine

MECHANISMS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AT THE LOCAL LEVEL

Introduction. Despite the advantages of PPP, not all such projects manage to provide the best value for money (VfM) ratio. There are a number of pitfalls. Local level PPPs have their specific benefits and concerns.

Relevance of the study. Today, in the context of a full-scale war, PPP mechanisms at the local level are of particular importance for Ukraine – rear regions have good economic and social potential, and municipal authorities are developing a number of interesting projects and are potentially ready to cooperate within the framework of PPP.

Methods. The methodological basis of the research is general scientific methods of cognition – analysis, synthesis, dialectical, statistical, comparisons and analogies. The study is based on the principles of the theory of public-private partnership and its individual aspects. The study was conducted using a systemic and structural-level approach.

Results. The creation of a true public-private collaboration is the final but certainly not least difficulty. A public-private collaboration typically begins or grows in a hegemonistic relationship, when one partner's interests take precedence over those of the other partners. It is crucial to understand the motivations behind participants' entry into a public-private cooperation because of this. PPPs have the potential to provide municipalities with high-quality, cost-effective infrastructure while utilizing private finance to expand the quantity of infrastructure that can be provided within the same financial constraints, provided they are properly conceived and implemented. When considering the cost-benefit analysis, public-private partnerships (PPPs) can assist municipalities in providing higher-quality, more dependable services at a lower cost than they could through public sector delivery alone. PPPs can speed up the building of infrastructure, increase the effectiveness of public services, and encourage creative solutions that better meet user needs than frequently ineffective public service delivery by using private knowledge, labor, and financial resources. However, PPPs should be seen as just one of several options that towns have at their disposal to satisfy their infrastructure demands.

Keywords: public-private partnership; stakeholders; public control; investments; efficiency.