МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Виконав: магістрант 2-го курсу, групи 8.2814-1з
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
В.В.Паливода

Керівник: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, професор, д.держ.упр Болдуєв М.В.

Рецензент: доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи,
доцент, к.держ.упр. Заїка О.В.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра соціальної філософії та управління
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри соціальної філософії та управління
_____Т.І.Бутченко
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТУ

Паливоді Вікторії Вікторівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи ____ Державно-приватне партнерство у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад
керівник роботи _Болдуєв Михайло Валентинович, д.держ.упр., професор
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ «19» березня 2025 року № 417-с

2. Строк подання студентом роботи 4 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 279 с. Винницький Б. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерства в Україні та за кордоном. Київ : К.І.С., 2018. 146 с. Круглов В.В. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання : монографія. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. 252 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Дослідити стан наукової розробки проблеми дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад. 2. Уточнити основні поняття дослідження: «державно-приватне партнерство», «партнерство», «об'єднана територіальна громада». 3.Систематизувати принципи та методи дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад. 4. Проаналізувати сутність, природа та ключові моделі державно-приватного партнерства. 5. Визначити нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства та розвитку ОТГ. 6. Вивчити зарубіжний досвід розвитку об'єднаних територіальних громад як середовища реалізації державно-приватного партнерства. 7. Виокремити особливості практичної реалізації державно-приватного партнерства в об'єднаних територіальних громадах України та

Запорізької області. 8. Надати пропозиції щодо вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства в об'єднаних територіальних громадах. 9. Запропонувати перспективи розвитку державно-приватного партнерства в умовах воєнного та післявоєнного відновлення України.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Болдуєв М.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	20.03.2025	20.03.2025
Розділ 2	Болдуєв М.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	28.08.2025	28.08.2025
Розділ 3	Болдуєв М.В., професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	10.10.2025	10.10.2025

7. Дата видачі завдання 10 травня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2025	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2025	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2025	*виконано*
4.	І розділ	Червень – серпень 2025	*виконано*
5.	ІІ розділ	Серпень – жовтень 2025	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Жовтень – листопад 2025	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2025	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2025	*виконано*

Студент _____ В.В.Паливода

Керівник роботи _____ М.В. Болдуєв

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В.Заїка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 90 сторінок, 72 позиції у списку літератури.

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО, РОЗВИТОК, ОБ'ЄДНАНІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ, РОЗВИТОК ГРОМАД, ВОЄННИЙ СТАН, ПІСЛЯВОЄННА ВІДБУДОВА

Метою дослідження: теоретичне обґрунтування та практичний аналіз ДПП як інструменту забезпечення сталого розвитку ОТГ в умовах воєнних викликів, а також у розробленні рекомендацій щодо удосконалення механізмів ДПП для підвищення соціально-економічної стійкості громад.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації державно-приватного партнерства у системі місцевого самоврядування України.

Предмет дослідження: теоретичні засади, принципи функціонування, організаційно-правові механізми та практичні моделі ДПП, що використовуються для забезпечення розвитку ОТГ, з урахуванням умов воєнного стану та післявоєнної відбудови, особливо на прикладі громад Запорізької області.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, структурно-функціональний.

Гіпотеза дослідження: ДПП є ключовим механізмом забезпечення стійкого розвитку ОТГ в умовах війни та післявоєнної реконструкції, за умови адаптації нормативно-правової бази, підвищення управлінської спроможності місцевої влади та залучення приватного сектору до вирішення критичних інфраструктурних, економічних і соціальних завдань.

Наукова новизна комплексному переосмисленні державно-приватного партнерства як інструменту розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах війни та післявоєнної відбудови, що дало змогу обґрунтувати його роль не лише як механізму модернізації інфраструктури, а й як засобу забезпечення локальної стійкості, інвестиційної привабливості та соціально-економічної стабілізації прифронтових територій.

Висновки: 1. ДПП доведено як стратегічний інструмент підвищення стійкості та розвитку ОТГ, особливо в умовах воєнних викликів, коли поєднання ресурсів держави й бізнесу стає критично необхідним для відновлення інфраструктури та забезпечення якості публічних послуг. 2. Аналіз практики громад України й Запорізької області засвідчив, що ефективність ДПП залежить від удосконалення нормативно-правових механізмів, підвищення управлінської спроможності місцевої влади та активного залучення приватного сектору й міжнародних партнерів до процесів післявоєнної реконструкції.

SUMMARY

The qualification work consists of 90 pages, with 72 positions in the bibliography.

PUBLIC–PRIVATE PARTNERSHIP, DEVELOPMENT, AMALGAMATED TERRITORIAL COMMUNITIES, COMMUNITY DEVELOPMENT, MARTIAL LAW, POST-WAR RECONSTRUCTION

The purpose of the research is to provide a theoretical justification and practical analysis of public–private partnerships (PPP) as a tool for ensuring sustainable development of amalgamated territorial communities (ATCs) under wartime challenges, as well as to develop recommendations for improving PPP mechanisms aimed at strengthening the socio-economic resilience of communities.

The object of the research is the processes of formation and implementation of public–private partnerships within the system of local self-government in Ukraine.

The subject of the research includes the theoretical foundations, principles of functioning, organizational and legal mechanisms, and practical models of PPP used to support the development of ATCs, taking into account the conditions of martial law and post-war reconstruction, with a special focus on the communities of the Zaporizhzhia region.

Research methods: analysis, synthesis, induction, deduction, and structural-functional method.

Research hypothesis: PPP is a key mechanism for ensuring sustainable development of ATCs during the war and in the post-war reconstruction period, provided that the regulatory framework is adapted, managerial capacity of local authorities is enhanced, and the private sector is actively involved in addressing critical infrastructure, economic, and social challenges.

Scientific novelty lies in the comprehensive reinterpretation of public–private partnership as a tool for developing amalgamated territorial communities under wartime conditions and in the post-war recovery period, which made it possible to substantiate its role not only as a mechanism for infrastructure modernization but also as a means of ensuring local resilience, investment attractiveness, and socio-economic stabilization of frontline territories.

Conclusions: 1. PPP has been proven to be a strategic instrument for strengthening the resilience and development of ATCs, especially under wartime conditions, when combining the resources of the state and business becomes critically important for restoring infrastructure and ensuring the quality of public services. 2. An analysis of the practices of Ukrainian communities and those of the Zaporizhzhia region demonstrated that the effectiveness of PPPs depends on improving regulatory and legal mechanisms, enhancing the managerial capacity of local authorities, and actively engaging the private sector and international partners in post-war reconstruction processes.

ЗМІСТ

ВСТУП……7
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД……..12
1.1. Стан наукової розробки проблеми дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад……12
1.2. Уточнення основних понять дослідження: «державно-приватне партнерство», «партнерство», «об'єднана територіальна громада»……..20
1.3. Принципи та методи дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад……25
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД……29
2.1. Сутність, природа та ключові моделі державно-приватного партнерства…29
2.2. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства та розвитку ОТГ……38
2.3. Розвиток об'єднаних територіальних громад як середовища реалізації державно-приватного партнерства: зарубіжний досвід……44
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД……53
3.1 Особливості практичної реалізації державно-приватного партнерства в об'єднаних територіальних громадах України та Запорізької області……53
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства в об'єднаних територіальних громадах……62
3.3. Перспективи розвитку державно-приватного партнерства в умовах воєнного та післявоєнного відновлення України……69
ВИСНОВКИ……...77
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ……...81

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації системи публічного управління в Україні особливої значущості набуває пошук оптимальних моделей взаємодії між державними інституціями та приватним сектором. Запровадження реформи децентралізації докорінно змінило роль і функції територіальних громад, надавши їм ширші повноваження щодо забезпечення населення життєво необхідними послугами та управління ресурсами. У результаті громади опинилися перед необхідністю формувати нові інструменти для виконання соціальних, економічних та управлінських завдань, які раніше перебували поза межами їхньої компетенції.

У цьому контексті особливого значення набуває здатність місцевого самоврядування забезпеч, ефективно управляти комунальними активами – майном, фінансовими потоками, інтелектуальним потенціалом – та використовувати їх як основу для внутрішнього розвитку. Забезпечення якісних публічних послуг, модернізація соціальної та інженерної інфраструктури, підвищення інвестиційної привабливості, створення комфортного та безпечного середовища для проживання – усе це прямо залежить від рівня інституційної та фінансової спроможності громад. Водночас самостійно, виключно за рахунок власних ресурсів, більшість громад не можуть забезпечити системну та довгострокову реалізацію таких функцій.

Саме тому формується зростаюча потреба у залученні приватних партнерів як співучасників розвитку локальних територій. Державно-приватне партнерство, як комплексна модель співпраці держави й бізнесу, виступає одним із ключових інструментів розширення спроможності місцевої влади шляхом поєднання фінансових, інноваційних та управлінських можливостей приватного сектору з публічною відповідальністю та стратегічною орієнтацією органів влади. Така взаємодія дозволяє значно підсилити здатність громад реалізовувати інфраструктурні, соціальні та економічні проєкти, забезпечуючи суспільну стабільність та стимулюючи розвиток територій.

Водночас у вітчизняній практиці й досі спостерігається обмежений позитивний досвід реалізації проєктів у форматі державно-приватного партнерства, що свідчить про наявність бар'єрів нормативного, організаційного, економічного та інституційного характеру. Це актуалізує потребу у глибокому науковому аналізі причин такої ситуації, а також у пошуку дієвих механізмів активізації партнерств у межах децентралізованої моделі управління. Надані громадам автономія, розширені фінансові інструменти та можливість самостійно визначати напрями розвитку вимагають формування сучасних підходів до використання ДПП як одного з ключових засобів задоволення соціальних, економічних, культурних та інших потреб місцевих мешканців.

У сукупності зазначені фактори підтверджують високу актуальність дослідження державно-приватного партнерства в умовах децентралізації та підкреслюють необхідність розроблення науково обґрунтованих підходів до його ефективного впровадження на рівні територіальних громад України.

Проблематика формування та розвитку державно-приватного партнерства стала предметом глибокого дослідження як українських, так і зарубіжних учених. Значний внесок у теоретичне обґрунтування концепції ДПП зробили вітчизняні науковці, серед яких варто відзначити І. А. Брайловського, Н. М. Бондар, І. Запатріну, О. Захаріну, Г. Л. Знаменського, В. В. Круглова, В. О. Кошарного, Е. Саву, Л. І. Симоненко, В. П. Якобчука та інших дослідників, що аналізували фінансові, правові, організаційні та управлінські аспекти партнерських моделей [1;3].

Зарубіжна академічна традиція також суттєво збагатила науковий дискурс щодо державно-приватного партнерства. У цьому контексті важливу роль відіграють роботи таких авторів, як Г. Ходж, Г. Маркварт, М. Левіс, Д. Грімсі та інших, які розглядали ДПП крізь призму теорій публічного управління, інституціональної економіки, мережевого врядування та інноваційних моделей надання публічних послуг [1;3].

Узагальнюючи здобутки названих учених, можна стверджувати, що їхні дослідження створили фундамент для комплексного розуміння державно-

приватного партнерства як багатовимірного явища, що охоплює економічні механізми залучення інвестицій, правові інструменти регулювання взаємовідносин між державою та бізнесом, організаційні моделі управління та інституційні передумови ефективної співпраці.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та практичному аналізі державно-приватного партнерства як інструменту забезпечення сталого розвитку об’єднаних територіальних громад в умовах воєнних викликів, а також у розробленні рекомендацій щодо удосконалення механізмів ДПП для підвищення соціально-економічної стійкості громад, зокрема Запорізької області, яка зазнала значних руйнувань та структурних трансформацій унаслідок збройної агресії Російської Федерації.

Згідно з метою маємо виконати такі *завдання:*

– дослідити стан наукової розробки проблеми дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об’єднаних територіальних громад;

– уточнити основні поняття дослідження: «державно-приватне партнерство», «партнерство», «об’єднана територіальна громада»;

– систематизувати принципи та методи дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об’єднаних територіальних громад;

– проаналізувати сутність, природа та ключові моделі державно-приватного партнерства;

– визначити нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства та розвитку ОТГ;

– вивчити зарубіжний досвід розвитку об’єднаних територіальних громад як середовища реалізації державно-приватного партнерства;

– виокремити особливості практичної реалізації державно-приватного партнерства в об’єднаних територіальних громадах України та Запорізької області;

– надати пропозиції щодо вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства в об’єднаних територіальних громадах;

– запропонувати перспективи розвитку державно-приватного партнерства в умовах воєнного та післявоєнного відновлення України.

Об’єктом дослідження є процеси формування та реалізації державно-приватного партнерства у системі місцевого самоврядування України.

Предметом дослідження виступають теоретичні засади, принципи функціонування, організаційно-правові механізми та практичні моделі державно-приватного партнерства, що використовуються для забезпечення розвитку об’єднаних територіальних громад, з урахуванням умов воєнного стану та післявоєнної відбудови, особливо на прикладі громад Запорізької області.

Гіпотеза полягає в тому, що: державно-приватне партнерство може стати ключовим механізмом забезпечення стійкого розвитку об’єднаних територіальних громад в умовах війни та післявоєнної реконструкції, за умови адаптації нормативно-правової бази, підвищення управлінської спроможності місцевої влади та залучення приватного сектору до вирішення критичних інфраструктурних, економічних і соціальних завдань.

На прикладі Запорізької області припускається, що навіть у прифронтових та частково окупованих громадах ДПП може бути ефективним інструментом відновлення за умови створення механізмів компенсації ризиків, активної участі міжнародних фінансових інституцій та формування партнерських моделей, орієнтованих на локальну безпеку та економічну стабілізацію.

Попри розвиток нормативно-правового поля та наявність інституційних передумов, державно-приватне партнерство в Україні залишається малопоширеним інструментом місцевого розвитку. Особливо це проявляється в умовах війни, коли громади стикаються з масштабними руйнуваннями інфраструктури, різким зниженням інвестиційної активності, демографічними втратами та обмеженістю власних фінансових ресурсів.

У Запорізькій області, значна частина якої перебуває у зоні бойових дій, проблемна ситуація ускладнюється високими безпековими ризиками,

руйнуванням житлового фонду, транспортних мереж, об’єктів освіти, медицини та інженерної інфраструктури. У таких умовах громади потребують нових моделей управління, здатних мобілізувати зовнішні ресурси, стимулювати інвестиційну активність і забезпечувати швидку реалізацію проєктів відбудови.

Проте існують суттєві бар’єри: недостатня управлінська компетентність органів місцевого самоврядування щодо реалізації ДПП, недосконаліть процедур, обмежені можливості щодо розподілу ризиків, низька привабливість інвестування у прифронтові території та відсутність адаптованих механізмів підтримки міжнародних партнерів і донорів. Це створює невідповідність між потребами громад у відновленні та можливостями залучення приватного сектору.

Саме окреслена суперечність – між високою потребою громад у відбудові та недостатньою ефективністю існуючих механізмів ДПП – і становить ядро проблемної ситуації, що потребує наукового аналізу та розроблення нових підходів.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному переосмисленні державно-приватного партнерства як інструменту розвитку об’єднаних територіальних громад в умовах війни та післявоєнної відбудови, що дало змогу обґрунтувати його роль не лише як механізму модернізації інфраструктури, а й як засобу забезпечення локальної стійкості, інвестиційної привабливості та соціально-економічної стабілізації прифронтових територій. У роботі вперше здійснено системний аналіз потенціалу та обмежень застосування ДПП у громадах Запорізької області, запропоновано адаптовану до умов воєнного ризику модель партнерства з урахуванням міжнародних практик, а також сформульовано рекомендації щодо удосконалення нормативно-правових, фінансових та управлінських механізмів ДПП, які відповідають потребам післявоєнної реконструкції та підсилюють спроможність місцевого самоврядування.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку літератури.

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

1.1. Стан наукової розробки проблеми дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад

Проблематика державно-приватного партнерства (ДПП) у розвитку територіальних громад широко представлена в зарубіжній та українській науці, однак її теоретичні засади та прикладні механізми продовжують залишатися предметом активних дискусій. На рівні сучасних наукових шкіл ДПП розглядається як інструмент модернізації державного управління та механізм залучення приватних ресурсів до забезпечення суспільних потреб, особливо на місцевому рівні, де гостро стоїть питання фінансової спроможності громад і якості публічних послуг.

У межах зарубіжного наукового дискурсу значний вплив на розвиток теорії ДПП мали інституціональні та контрактні підходи, сформовані такими дослідниками, як Р. Мусґрейв, О. Вільямсон, Д. Норт та К. Менард. О. Вільямсон у межах теорії транзакційних витрат обґрунтовував, що партнерські форми взаємодії між державою і бізнесом виникають як результат пошуку найменш витратних способів організації економічної діяльності та мінімізації ризиків, пов'язаних із невизначеністю [3, с.321].

Д. Норт підкреслював, що ефективність ДПП визначає не лише економічна логіка, а й якість інституційного середовища, зокрема верховенство права, передбачуваність регуляторних рішень і стабільність політичних інститутів. К. Менард розглядав партнерство як «гібридну форму організації», що поєднує елементи ринку та ієрархії й забезпечує більш гнучке управління складними інфраструктурними проєктами [8].

Важливий внесок у дослідження ДПП зробили також представники британської школи публічного менеджменту, серед яких С. Осборн та Т. Бовей. С. Осборн стверджував, що державно-приватне партнерство є не стільки економічним, скільки управлінським явищем, і що його ефективність залежить від здатності державних інституцій будувати довгострокові взаємини з приватними акторами на основі довіри, чітких контрактів та спільних цілей [3, с.321].

Натомість Т. Бовей підкреслював необхідність прозорості та суспільного контролю за партнерськими проєктами, оскільки ДПП без належної регламентації може створювати ризики необґрунтованого перерозподілу суспільних ресурсів [13, с.110].

У європейському контексті значну увагу питанням реалізації ДПП на місцевому рівні приділяють дослідники Європейського інвестиційного банку та OECD, зокрема Е. Румейн, Г. МакДоналд і Дж. Геддес. Вони наголошують, що партнерство відіграє ключову роль у модернізації муніципальної інфраструктури та є важливим елементом реалізації стратегій сталого розвитку, особливо у громадах, які стикаються з дефіцитом бюджетних ресурсів [13, с.88].

Українська наукова думка також накопичила ґрунтовний доробок з питань державно-приватного партнерства в умовах децентралізації та розвитку ОТГ. Серед провідних українських дослідників проблематики ДПП варто виділити В. Вакуленка, А. Червінську, В. Куйбіду, Т. Маматову, І. Дегтярєву, В. Колтун, Л. Федулову та ін. В. Вакуленко у своїх дослідженнях акцентує увагу на тому, що ДПП у громадах є важливим інструментом реалізації стратегічних планів місцевого розвитку, оскільки сприяє залученню інвестицій та оптимізації управління комунальною інфраструктурою [24, с.18].

Наукові праці В. Куйбіди та його колег із Національної академії державного управління зосереджуються на інституційній спроможності ОТГ реалізовувати партнерські проєкти, підкреслюючи, що низький рівень управлінських компетентностей та відсутність системного планування є одними з головних стримуючих чинників розвитку ДПП в Україні [33, с.118].

А. Червінська досліджує економічні аспекти ДПП та обґрунтовує, що для українських громад партнерські моделі є одним із небагатьох доступних інструментів модернізації інфраструктури, зокрема у сферах ЖКГ, енергозбереження, водопостачання та поводження з відходами [34, с.131].

Л. Федулова розглядає державно-приватне партнерство у ширшому контексті інноваційної модернізації економіки і зазначає, що приватний сектор стає ключовим драйвером інновацій, особливо коли державні інституції створюють сприятливі умови через фінансові стимули, податкові інструменти та прозорі регуляторні процедури [54, с.77].

Історичні витоки державно-приватного партнерства сягають глибокої давнини та пов’язані з розвитком міського господарства, торгівлі та транспортних послуг, коли держава передавала окремі функції приватним суб’єктам в обмін на фінансові або технологічні ресурси. Втім, як цілісна теоретична концепція ДПП почало формуватися лише в середині XIX століття, а системне використання цієї моделі у практиці публічного управління стало поширюватися з початку 1990-х років, коли країни з розвиненою економікою зіштовхнулися з необхідністю модернізації інфраструктури за умов обмеженості бюджетних ресурсів [56, с.68].

Попри багаторічну еволюцію підходів, сучасна світова наукова спільнота досі не виробила єдиного універсального визначення категорії «державно-приватне партнерство». Інституціональний і системно-функціональний підходи підкреслюють багатовимірність цього явища, охоплюючи як правові, так і економічні, соціальні та управлінські аспекти співпраці між державою та приватним сектором. Це підтверджують результати дослідження А. Татаркіна, який фіксує значну варіативність термінів, що використовуються на позначення партнерських моделей: «приватно-державне партнерство», «муніципально-приватне партнерство», «приватно-суспільне партнерство», «публічно-приватне партнерство», «державноприватна кооперація» та інші. Така термінологічна множинність відображає різницю між юрисдикціями, традиціями правового

регулювання і науковими школами, а також засвідчує складність і динамізм співпраці держави та бізнесу [61].

Регіональні відмінності у понятійному апараті також є показовими. У європейських країнах широкого вжитку набула абревіатура PPP (Public-Private Partnership), яка підкреслює публічний характер державної участі. У США та Канаді частіше застосовується формула P3 (Public-Private Partnership) або скорочення P–P Partnership. У Великій Британії ключовим інструментом реалізації ДПП стала «приватна фінансова ініціатива» (Private Finance Initiative, PFI), яка передбачає залучення приватного капіталу до проєктів створення та експлуатації інфраструктурних об’єктів [37, с.29].

Таким чином, еволюція поняття ДПП у світовій практиці свідчить про багатогранність цієї моделі, її адаптивність до різних економічних і правових систем та здатність вирішувати складні завдання публічної інфраструктури. Водночас відсутність єдиного визначення не є недоліком, а радше демонструє універсальність і гнучкість концепції, що дозволяє державі та бізнесу формувати оптимальні моделі партнерства відповідно до специфіки національного та локального розвитку.

Аспекти залучення інвестицій у громади через механізми ДПП досліджують М. Попович і І. Михайленко, які підкреслюють, що успішність партнерських проєктів визначається насамперед якістю інвестиційного клімату та наявністю у громади довгострокової стратегії розвитку. У працях Т. Маматової наголошується, що для українських ОТГ особливо важливим є удосконалення процедур підготовки та оцінки проєктів ДПП, оскільки складність контрактів і нерозвиненість інституційного середовища часто стають бар’єрами для бізнесу [2, с.19].

Попри значний науковий доробок, низка аспектів проблематики залишається недостатньо розробленою. Зокрема, спостерігається дефіцит комплексних досліджень, які б поєднували аналіз ДПП із вивченням управлінської спроможності ОТГ, рівнем розвитку місцевої демократії, соціальним капіталом громад та якістю публічних послуг. Науковці констатують,

що чинні моделі ДПП часто не адаптовані до умов малих чи сільських громад, які мають обмежені ресурси та потребують спеціалізованих механізмів підтримки. Дискусійними залишаються питання оцінки ефективності партнерських проєктів, методології аналізу ризиків, визначення оптимальних форм участі громади та інструментів громадського контролю за реалізацією ДПП [11].

Аналіз наукових шкіл та підходів у сфері державно-приватного партнерства і розвитку об’єднаних територіальних громад передбачає розгляд цієї проблематики як міждисциплінарного феномена, що знаходиться на перетині теорії державного управління, економічної науки, муніципального менеджменту та регіональної політики. У науковому дискурсі сформувалися кілька концептуальних підходів, кожен із яких по-своєму інтерпретує природу ДПП, роль територіальних громад та механізми їхнього розвитку.

Одним із базових є інституціональний підхід, у межах якого державно-приватне партнерство розглядається як результат еволюції форм взаємодії між державою та ринком. Представники цього напряму наголошують, що ДПП є не лише договірною або фінансовою конструкцією, а насамперед інституційною домовленістю, яка ґрунтується на певних правилах, нормах, цінностях та очікуваннях учасників. З цієї точки зору ефективність партнерства визначається якістю інституційного середовища, передбачуваністю правового регулювання, рівнем довіри між владою, бізнесом і громадою, а також стабільністю політичних та адміністративних інститутів [12, с.25].

У застосуванні до об’єднаних територіальних громад цей підхід дозволяє пояснити, чому одні громади успішно реалізують складні проєкти ДПП, тоді як інші, маючи формально подібні ресурси, стикаються з інституційною неспроможністю, корупційними ризиками або конфліктами інтересів.

Економічний, або неокласичний, підхід зосереджується на ДПП як інструменті оптимізації розподілу ресурсів і ризиків між державою та приватним сектором. У рамках цього підходу партнерство трактується як спосіб залучення інвестицій до публічної інфраструктури, підвищення ефективності використання

бюджетних коштів, скорочення державних витрат і підсилення ролі ринкових механізмів [66, с.17].

Розвиток ОТГ у такій логіці розглядається крізь призму їхньої інвестиційної привабливості, здатності формувати проєктні пропозиції, що відповідають вимогам приватних інвесторів, та вміння вибудовувати довгострокові фінансові моделі. Водночас критичні дослідники вказують, що суто економічне трактування ДПП загрожує зведенням соціальних цілей розвитку громад до вимірів комерційної доцільності, що може призводити до ігнорування соціально вразливих груп або малоприбуткових, але суспільно необхідних секторів.

Вагоме місце в осмисленні державно-приватного партнерства займає школа нового публічного менеджменту, яка розглядає ДПП як інструмент реформування державного сектору за зразком приватного бізнесу. У цій парадигмі партнерство трактується як форма запозичення приватних управлінських технологій, орієнтації на результат, ефективності, конкурентності, клієнтоорієнтованості та прозорості [60, с.36].

Для об’єднаних територіальних громад це означає переосмислення ролі органів місцевого самоврядування: вони перестають розглядатися як суто адміністративні структури і набувають рис «менеджерів розвитку», відповідальних за формування партнерських мереж, управління проєктами, залучення стейкхолдерів та забезпечення якості публічних послуг. Саме в рамках цього підходу активно розвиваються ідеї стратегічного планування розвитку ОТГ, управління за цілями, контрактного регулювання відносин із бізнесом та впровадження інструментів оцінювання ефективності партнерських проєктів.

Подальшу еволюцію поглядів на ДПП та ОТГ забезпечив підхід «good governance» та концепція багаторівневого управління. У цих теоріях наголошується, що партнерство не можна зводити лише до взаємодії держави та бізнесу, оскільки ключовим суб’єктом стає територіальна громада як носій публічних інтересів і джерело легітимності управлінських рішень [64].

На передній план виходять такі принципи, як участь громадян у прийнятті рішень, підзвітність влади, прозорість, недискримінація, інклюзивність і баланс інтересів. ДПП у такому контексті розглядається як елемент ширшої системи мережевого врядування, у якій локальна влада, бізнес, громадські організації, міжнародні партнери та мешканці громади виступають частинами єдиної мережі ухвалення рішень. Для ОТГ це означає необхідність поєднувати економічну раціональність проєктів із публічною легітимністю та суспільною підтримкою.

У сфері регіоналістики та теорії місцевого розвитку сформувався ще один впливовий підхід, який інтерпретує державно-приватне партнерство як механізм реалізації концепції ендогенного розвитку територій.

У межах цього підходу розвиток ОТГ не зводиться до залучення зовнішніх ресурсів чи виконання централізованих програм, а ґрунтується на мобілізації внутрішнього потенціалу – людського, соціального, підприємницького та інституційного. ДПП у такій логіці постає як форма активізації локального бізнесу, підтримки малих та середніх підприємств, розвитку соціального підприємництва та формування кластерів, орієнтованих на специфічні конкурентні переваги громади. Саме тут особливо важливою стає здатність органів місцевого самоврядування виступати фасилітаторами та модераторами партнерських взаємодій, а не лише адміністраторами ресурсів [57].

Окремий сегмент наукових підходів становлять критичні та соціально орієнтовані концепції, які проаналізовують ризики та суперечності впровадження ДПП. Їхні представники наголошують, що партнерство може мати асиметричний характер, коли приватні інтереси домінують над публічними, а громада опиняється в нерівноправному становищі щодо великого бізнесу або зовнішніх інвесторів.

У цьому дискурсі підкреслюється значення механізмів громадського контролю, участі населення у розробленні й моніторингу проєктів, а також необхідність інституційних запобіжників проти монополізації ринків, зростання тарифів чи комерціалізації базових публічних послуг [41].

Для ОТГ, особливо сільських чи депресивних, ці застереження є критично важливими, оскільки вони часто мають слабшу переговорну позицію, обмежені експертні та юридичні ресурси.

Синтез зазначених підходів показує, що наукові школи в сфері ДПП та розвитку об’єднаних територіальних громад не є взаємовиключними, а радше доповнюють одна одну, акцентуючи різні виміри одного й того ж феномена. Інституціональний підхід пояснює глибинні передумови партнерства і підводить до розуміння ролі правил гри; економічний дає змогу оцінити ефективність, доцільність і ризики проєктів; школа нового публічного менеджменту зосереджується на управлінських технологіях та інструментах; концепція «good governance» та мережевого врядування виводить у центр громаду і питання демократичної легітимності; теорії місцевого розвитку підкреслюють значення внутрішнього потенціалу територій.

На перетині цих підходів формується сучасне бачення державно-приватного партнерства як комплексного механізму, що у випадку об’єднаних територіальних громад поєднує економічну, управлінську, соціальну та політичну складові й виступає ключовим інструментом забезпечення їхнього сталого розвитку [38, с.156].

Отже, сучасний стан наукової розробки теми свідчить про підвищений інтерес як зарубіжних, так і українських дослідників до механізмів державно-приватного партнерства, проте водночас виявляє потребу у подальшому розвитку теоретичних і методологічних підходів щодо застосування ДПП на рівні об’єднаних територіальних громад.

Зокрема, актуальним є поглиблення досліджень, які б охоплювали специфіку управління на місцевому рівні, питання інституційної сталості, моделі взаємодії влади, бізнесу і громади, а також механізми забезпечення прозорості та підзвітності партнерських проєктів.

1.2. Уточнення основних понять дослідження: «державно-приватне партнерство», «партнерство», «об’єднана територіальна громада»

Теоретичне визначення ключових понять дослідження є фундаментальною передумовою для розуміння сутності державно-приватного партнерства (ДПП) та його ролі у розвитку об’єднаних територіальних громад. У вітчизняному законодавстві та науковій літературі ці категорії набувають різних смислових нашарувань, що зумовлює необхідність їх уточнення. Поняття ДПП, партнерства і ОТГ мають як нормативно-правове, так і інституційно-наукове наповнення, яке потребує комплексного трактування.

В українському правовому полі базове визначення державно-приватного партнерства міститься у Законі України «Про державно-приватне партнерство» (2010 р., зі змінами), де ДПП визначено як «співробітництво між державними партнерами та приватними партнерами, що базується на укладенні договорів, спрямоване на залучення інвестицій у сферу виробництва та надання суспільно значущих послуг, передбачає розподіл ризиків між партнерами та довгостроковість взаємодії». Закон також встановлює, що партнерство може здійснюватися у формі концесії, спільної діяльності, управління об’єктами або виконання комплексних контрактів [44].

Важливо, що згідно з Порядком підготовки проєктів ДПП, затвердженим Постановою КМУ № 384 від 11.04.2011 р., органи місцевого самоврядування набувають статусу державних партнерів, а отже – повноцінних суб’єктів такого співробітництва, що формує нормативну основу для реалізації ДПП в ОТГ [46].

Науковці трактують ДПП значно ширше, ніж юридична конструкція договору. Українські дослідники О. Бородін, І. Розпутенко, Н. Гринчук, А. Мерзляк та В. Вакуленко підкреслюють, що ДПП є інституційною моделлю публічного управління, яка поєднує економічні, правові, соціальні та управлінські аспекти. Вони наголошують, що партнерство – це спосіб модернізації державного сектору, інструмент впровадження інновацій та оптимізації витрат [36].

Зарубіжні автори, такі як С. Осборн, М. Геддес та Е. К. Янсен, розглядають ДПП у руслі парадигми New Public Governance, підкреслюючи, що партнерство – це не лише контракт, а процес спільного створення суспільної цінності, де приватний сектор забезпечує операційну ефективність, а держава – регуляцію та гарантії [67].

У сучасній науковій літературі зустрічається значна кількість підходів до визначення сутності державно-приватного партнерства, що відображає складність цього феномена та багатовимірність його проявів. Е. Сава, аналізуючи існуючі трактування, виділяє декілька ключових концептуальних підходів до розуміння терміна «державно-приватне партнерство» [38, с.36].

По-перше, він розглядає ДПП як будь-яку форму угоди або домовленості, що поєднує ресурси, компетенції та інституційну участь державного й приватного секторів з метою виробництва або надання суспільно значущих товарів і послуг. Така інтерпретація підкреслює функціональну природу партнерства як інструменту спільного забезпечення суспільних потреб.

По-друге, Е. Сава характеризує державно-приватне партнерство як складні, багаторівневі та багатофункціональні інфраструктурні проєкти, до реалізації яких долучається кілька учасників, що мають різний інституційний статус. Цей підхід наголошує на комплексності управлінської моделі ДПП, необхідності тривалого планування та координації, а також на стратегічному характері таких партнерств.

По-третє, дослідник розглядає ДПП як формалізовану організаційно-адміністративну взаємодію між бізнесом, громадянським суспільством (civil leaders) та органами місцевої влади, спрямовану на територіальний розвиток і підвищення якості життя населення.

У такій моделі партнерства відбувається перерозподіл традиційних ролей держави та приватного сектору: держава виступає не лише регулятором, а й партнером, тоді як бізнес бере участь не лише у комерційних операціях, а й у створенні публічної цінності [55].

Цей підхід є особливо актуальним для умов децентралізації та розвитку об’єднаних територіальних громад, де приватний сектор може відігравати ключову роль у модернізації інфраструктури.

Значний внесок у формування теоретичних підходів до аналізу ДПП зробив також Дж. Делмон, який розглядає партнерство в інфраструктурі як специфічний механізм державної політики. На його думку, державно-приватне партнерство являє собою інструмент держави, що реалізується через систему договірних та/або правових відносин між публічним сектором і приватними організаціями [24, с.18].

Метою таких відносин є покращення, модернізація або розширення інфраструктурних послуг, які держава не може забезпечити самостійно внаслідок фінансових, технологічних чи управлінських обмежень [24, с.22].

Делмон підкреслює, що ефективність ДПП залежить від правильної побудови контрактної моделі, збалансованого розподілу ризиків та здатності партнерів забезпечувати довгострокову стійкість проєктів.

Таким чином, аналіз теоретичних підходів Е. Сави та Дж. Делмона дозволяє зробити висновок, що державно-приватне партнерство є багатокомпонентною категорією, яка включає як економічні, так і юридичні, управлінські та соціальні аспекти. Незважаючи на різні інтерпретації, ключовими залишаються спільні риси: взаємодія між державою та приватним сектором, спрямованість на задоволення суспільних потреб, довгостроковість відносин та спільна відповідальність за результати.

Близьким до попередніх трактувань є підхід, запропонований Д. Грімсі та М. Левісом [25], які розглядають державно-приватне партнерство як систему взаємовідносин, у межах якої відбувається свідомий і збалансований розподіл ризиків між державою та приватним сектором. На їхню думку, сутність партнерства полягає у спільній орієнтації сторін на досягнення визначеного результату, зокрема у сфері надання послуг або створення суспільно значущої інфраструктури. Особливістю такого підходу є акцент на партнерську модель

відповідальності, у межах якої обидві сторони не лише беруть участь у фінансуванні, але й поділяють наслідки управлінських рішень.

Аналіз зарубіжної літератури свідчить, що визначення державно-приватного партнерства зазвичай вибудовується навколо двох ключових підходів.

Перший – фінансовий – акцентує увагу на механізмах мобілізації приватного капіталу та поєднанні бюджетних і позабюджетних ресурсів з метою реалізації великих інфраструктурних проєктів.

Другий – організаційний – підкреслює адміністративно-управлінську природу партнерства, у межах якого формуються довгострокові відносини між державою та приватним сектором, закріплюється відповідальність сторін і розподіляються функції у процесі створення чи надання публічних послуг.

Узагальнивши напрацювання вітчизняних і зарубіжних авторів, А. Брайловський [12] звертає увагу на те, що зазначені підходи не повною мірою охоплюють економічний зміст державно-приватного партнерства. Він пропонує розширити класифікацію підходів до визначення ДПП, виокремивши три концептуальні рівні.

Перший – організаційно-правовий – трактує партнерство як нормативно закріплене поле взаємодії, у межах якого визначаються юридичні форми співробітництва, зокрема концесії, спільні підприємства, договори про спільну діяльність чи інші контрактні механізми.

Другий – функціонально-фінансовий – зосереджується на результативності партнерства, розглядаючи його як інструмент досягнення конкретних соціально-економічних показників та оптимізації витрат.

Третій – мікроекономічний – характеризує ДПП як категорію виробничого рівня, у якій приватний партнер бере участь у створенні публічних благ, а економічний ефект формується через підвищення продуктивності, інноваційність та ефективність управління.

Таким чином, сучасні підходи до визначення державно-приватного партнерства демонструють поступовий перехід від вузького трактування – як способу фінансування інфраструктурних проєктів – до комплексного розуміння

партнерства як інституційної моделі, що об’єднує юридичні, фінансові, управлінські та економічні механізми співпраці між державою та приватним сектором. Це відображає еволюцію світового дискурсу, у межах якого ДПП визнається важливим інструментом розвитку територій, модернізації інфраструктури та забезпечення якісних публічних послуг.

Окремий пласт досліджень присвячений розкриттю категорії «партнерство». У Законі України «Про соціальний діалог» партнерство визначено як взаємодію суб’єктів з метою узгодження інтересів. У науковій площині Л. Приходченко, О. Карпенко, В. Ребкало та І. Коваленко трактують партнерство як форму горизонтальної взаємодії, яка базується на довірі, відповідальності й спільності інтересів [38, с.130].

У контексті місцевого самоврядування партнерство включає не лише державу і бізнес, але й громадські організації, домогосподарства, міжнародні структури, що формує багатовимірну мережеву архітектуру управління. Р. Родс і Д. Марч у межах теорії governance підкреслюють, що партнерство є базовим механізмом мережевого врядування, де ключову роль відіграють не ієрархії, а горизонтальні зв’язки та спільна відповідальність за вироблення публічних рішень [27].

У свою чергу поняття «об’єднана територіальна громада» (ОТГ) також має багатовекторне правове й наукове наповнення. Нормативно основні положення щодо природи громади містяться у Конституції України (статті 140–146) та Законі України «Про місцеве самоврядування». Закон визначає громаду як первинного суб’єкта місцевого самоврядування, що об’єднує жителів кількох населених пунктів, які мають спільний адміністративний центр, органи самоврядування та майно комунальної власності [29, с.67].

Відповідно до Закону України «Про добровільне об’єднання територіальних громад» (2015 р.), ОТГ формується з метою підвищення спроможності та ефективності місцевого управління, створення умов для сталого розвитку, надання якісних послуг і зміцнення бюджетної автономії [45].

Науковці – зокрема О. Ткачук, Ю. Ганущак, А. Маціївський, І. Лопушинський – розглядають ОТГ як нову форму просторової організації публічної влади, яка дозволяє поєднати локальність прийняття рішень із масштабністю ресурсів. Вони наголошують, що об'єднані громади є «інституційними платформами» для реалізації стратегій розвитку та впровадження інструментів, таких як ДПП, які раніше були недоступними на рівні сільських і селищних рад [58, с.169].

Правова рамка підкріплюється й іншими нормативними актами. Бюджетний кодекс України визначає фінансову базу громад, що безпосередньо впливає на їхню спроможність вступати в партнерські проєкти. Закон «Про концесію» регулює окрему форму ДПП, підкреслюючи можливість передачі об'єктів у користування приватним операторам [47].

Закон «Про публічні закупівлі» встановлює вимоги до конкурсних процедур, які у випадку ДПП інтегруються із процедурою вибору приватного партнера. Державна стратегія регіонального розвитку до 2027 року зазначає, що партнерство із приватним сектором є одним із ключових інструментів модернізації інфраструктури [49].

Таким чином, у комплексному теоретико-правовому вимірі державно-приватне партнерство розглядається як форма багаторівневої взаємодії, яка поєднує регуляторні рамки, інтереси бізнесу та потреби населення, тоді як партнерство – це ширша концепція співпраці між суб'єктами публічного управління. Об'єднана територіальна громада є тим базовим соціально-просторовим рівнем, у межах якого партнерство набуває конкретних управлінських, економічних та соціальних форм.

1.3. Принципи та методи дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад

Дослідження державно-приватного партнерства у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад потребує застосування комплексного

методологічного підходу, який враховує багатовимірний характер цього феномена, що поєднує юридичні, економічні, управлінські, інституційні та соціальні аспекти. Методологія вивчення ДПП спирається на систему базових принципів, які забезпечують наукову обґрунтованість аналізу, а також на сукупність взаємодоповнюючих методів, що дозволяють досліджувати партнерські механізми як у теоретичній, так і в практичній площині.

У центрі методологічної основи перебуває принцип системності, згідно з яким державно-приватне партнерство розглядається як цілісний механізм взаємодії влади, бізнесу та місцевої громади, що функціонує в межах ширшої системи місцевого управління. Системний підхід дає можливість враховувати взаємозв'язки між елементами ДПП – нормативно-правовими нормами, організаційними структурами, фінансовими інструментами, управлінськими рішеннями, інтересами стейкхолдерів – і аналізувати, яким чином взаємодія цих елементів зумовлює результати партнерства на рівні територіальних громад.

Саме завдяки системному баченню ДПП розглядається не як окремий інфраструктурний проєкт, а як частина більш широкого процесу розвитку громади, що включає стратегічне планування, управління активами, стимулювання інвестиційної діяльності та підвищення якості публічних послуг.

Важливим методологічним орієнтиром виступає принцип наукової об'єктивності, який передбачає неупереджений аналіз чинників, що впливають на реалізацію ДПП, а також перевірку гіпотез на основі достовірних емпіричних даних. Об'єктивність забезпечується застосуванням методів порівняння, моделювання, статистичної обробки інформації та аналізу документів, що дозволяють мінімізувати вплив суб'єктивних суджень. У контексті розвитку ОТГ цей принцип має особливе значення, оскільки процеси партнерства нерідко відбуваються у складних умовах обмежених ресурсів, політичних впливів та інституційної нестабільності.

Значну роль відіграє і принцип комплексності, що вимагає розглядати державно-приватне партнерство з урахуванням усіх його структурних компонентів: економічної доцільності, правового забезпечення, управлінської

спроможності, соціальних ефектів і ризиків. Комплексність дозволяє уникнути однобічності у трактуванні природи ДПП та забезпечує можливість формувати цілісне уявлення про його потенціал для розвитку територіальних громад. Наприклад, аналізуючи концесійний договір або інфраструктурний проєкт у громаді, важливо не лише оцінити його фінансові показники, але й проаналізувати відповідність публічним інтересам, вплив на місцеве самоврядування та готовність громади підтримувати такі рішення.

Методологія дослідження ДПП також ґрунтується на принципі інституційності, який передбачає врахування ролі формальних та неформальних інститутів у визначенні поведінки суб'єктів партнерства. Інституційний аналіз дозволяє з'ясувати, яким чином правові норми, організаційні процедури, рівень правової культури, локальні традиції співпраці та взаємної довіри впливають на можливість реалізації партнерських проєктів у конкретних громадах. У контексті українських ОТГ цей принцип є базовим, оскільки багато проблем реалізації ДПП пов'язані не з нестачею ресурсів, а з інституційними бар'єрами – недостатністю компетенцій, нечіткістю регуляцій, слабкістю інституцій громадської участі або непрозорістю прийняття рішень [38, с.56].

Для дослідження партнерства на рівні територіальних громад важливим є й принцип розвитку, який орієнтує аналіз на вивчення ДПП як динамічного процесу, що змінюється залежно від соціально-економічних умов, політичного контексту та рівня спроможності громади. Цей принцип дозволяє враховувати, що ті самі моделі ДПП можуть проявляти різну ефективність у громадах різного типу, а також що успішність партнерства є результатом поступового формування нових управлінських практик та організаційної культури.

Методологічний інструментарій дослідження включає низку загальнонаукових та спеціальних методів. Серед загальнонаукових методів ключове місце посідає аналіз, який дає змогу розкладати складний феномен ДПП на окремі складові та вивчати їхній зміст, функції та взаємозв'язки. Синтез дозволяє відновити цілісність явища та інтегрувати отримані результати в єдину концептуальну картину. Метод порівняння широко застосовується для вивчення

моделей ДПП у різних країнах і громадах, що дає змогу визначати найефективніші практики та адаптувати їх до українських умов. Історико-логічний метод використовується для аналізу еволюції партнерства та становлення інститутів місцевого самоврядування в Україні [53].

Серед спеціальних методів важливе місце займає структурно-функціональний аналіз, який дає змогу визначити функції кожного учасника партнерства та дослідити, як їхня взаємодія впливає на результати. Метод моделювання застосовується для прогнозування можливих сценаріїв реалізації ДПП у конкретних громадах, визначення фінансових ризиків і потенційних вигод. Контент-аналіз нормативно-правових документів і стратегій розвитку громад дозволяє виявити відповідність партнерських проєктів місцевим пріоритетам. Експертне опитування та інтерв'ю сприяють глибшому розумінню управлінської практики, мотивації людей, що ухвалюють рішення, і бар'єрів, які виникають під час реалізації ДПП.

Застосування методів соціологічних досліджень – зокрема анкетування населення чи представників місцевого бізнесу – дозволяє оцінити рівень підтримки партнерських проєктів громадою, що є важливим чинником їхньої легітимності. В умовах України цей аспект стає особливо актуальним, оскільки ефективність ДПП на рівні ОТГ значною мірою залежить від участі громадськості та прозорості прийняття управлінських рішень.

Узагальнюючи, принципи та методи дослідження державно-приватного партнерства у розвитку об'єднаних територіальних громад формують цілісну методологічну систему, яка забезпечує можливість глибокого, об'єктивного і багатофакторного аналізу цього явища. Така система дозволяє не лише визначити теоретичні засади ДПП, але й обґрунтувати практичні рекомендації щодо впровадження ефективних партнерських моделей, адаптованих до специфіки українських громад та викликів сучасного етапу децентралізації й поствоєнного відновлення.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

2.1. Сутність, природа та ключові моделі державно-приватного партнерства

Державно-приватне партнерство (ДПП) у сучасній науковій теорії й управлінській практиці розглядається як специфічна форма взаємодії держави та бізнесу, спрямована на реалізацію суспільно значущих проєктів, забезпечення публічних послуг та стимулювання соціально-економічного розвитку. Його сутність полягає у поєднанні ресурсів, компетенцій і відповідальності публічного та приватного секторів, що дозволяє досягати синергійного ефекту, недосяжного для кожного з партнерів окремо.

На відміну від традиційних моделей державного управління, побудованих на ієрархічній взаємодії та бюджетному фінансуванні, ДПП базується на принципах партнерства, ризик-менеджменту, контрактних зобов'язань і довгострокового стратегічного планування.

Природа державно-приватного партнерства має багатовимірний характер, що зумовлює наявність різних наукових підходів до його тлумачення. У правовій площині ДПП визначається як форма реалізації публічно-приватних договорів, які регулюють обов'язки, права та гарантії сторін щодо створення, модернізації або експлуатації об'єктів, важливих для суспільства [6].

У рамках економічного підходу партнерство трактується як модель оптимального розподілу ресурсів і ризиків між державою та приватним сектором, що дозволяє модернізувати інфраструктуру, підвищити якість послуг та зменшити бюджетне навантаження. Залежно від цілей і структури конкретного проєкту ДПП може набувати як ринкових, так і соціальних характеристик,

забезпечуючи при цьому баланс інтересів між суспільним благом та економічною ефективністю.

В управлінському контексті сутність ДПП розкривається через концепцію «спільного створення цінності», коли приватний сектор виступає не лише підрядником, а повноправним учасником процесу управління публічними ресурсами. Це передбачає взаємну відповідальність, а також необхідність розроблення інституційних механізмів, які забезпечують прозорість, підзвітність і легітимність партнерських рішень. Такий підхід особливо важливий для органів місцевого самоврядування, оскільки партнерство стає не просто інструментом фінансування проєктів, а засобом підвищення управлінської спроможності громади [1].

Ключовою характеристикою природи ДПП є те, що в основі партнерських відносин лежить довгостроковий контракт, орієнтований на досягнення вимірюваних результатів. Контрактний характер партнерства дозволяє чітко визначати ролі та обов’язки учасників, забезпечувати прозорість фінансових потоків, формувати механізми контролю та оцінювання ефективності. Проте формальний контракт доповнюється неформальними інституціями – довірою, репутаційними зобов’язаннями, діловою культурою партнерства, без яких довгострокова співпраця стає неможливою.

У світовій практиці склалося кілька ключових моделей державно-приватного партнерства, які відображають різний ступінь участі держави і приватного сектору у фінансуванні, будівництві, експлуатації та обслуговуванні об’єктів інфраструктури.

Найбільш традиційними є моделі, що передбачають залучення приватного капіталу для будівництва або модернізації об’єктів з подальшою передачею їх державі після завершення строку дії договору. До таких моделей належать, зокрема, «build–operate–transfer» (BOT) та її модифікації, які широко застосовуються у транспортній, комунальній та енергетичній сферах [7, с.4].

Інша група моделей передбачає активнішу участь приватного партнера в управлінні інфраструктурним об’єктом, що виражається в експлуатації,

технічному обслуговуванні або наданні супутніх послуг. Моделі «build–own–operate» (BOO) та «design–build–finance–operate» (DBFO) покладають на приватного інвестора значну частину ризиків, але водночас відкривають можливості для отримання більшого прибутку за рахунок ефективного управління і технологічних інновацій [71].

У таких проєктах держава виступає не лише замовником, а партнером, що створює сприятливі умови для інвестицій, контролює дотримання стандартів якості послуг і забезпечує правові гарантії.

Особливої уваги заслуговують соціально орієнтовані моделі партнерства, такі як «service contracts» або «leasing», які передбачають залучення приватного сектору до надання публічних послуг без передачі йому прав власності на інфраструктуру [70, с.45].

У межах цих моделей держава зберігає більшу частину управлінських повноважень, а приватний партнер надає спеціалізовані послуги або здійснює технічне обслуговування об’єктів. Такі форми ДПП є особливо придатними для невеликих територіальних громад, які потребують модернізації окремих елементів інфраструктури, але не мають достатнього потенціалу для реалізації масштабних інвестиційних проєктів.

Суттєву роль у розвитку сучасних моделей ДПП відіграють концесійні угоди, які поєднують елементи управління, фінансування та експлуатації інфраструктурних об’єктів. Концесія дозволяє державі залучати ресурси без утрати права власності, а приватному сектору – отримувати доходи в обмін на виконання тривалих зобов’язань щодо інвестування та обслуговування об’єкта. У контексті розвитку об’єднаних територіальних громад концесійні моделі можуть виступати ефективним інструментом модернізації сфери житлово-комунального господарства, водопостачання, теплопостачання, поводження з відходами та інших критично важливих сфер [62, с.57].

Сутність і природа державно-приватного партнерства полягають у поєднанні зусиль публічного та приватного секторів для досягнення спільних цілей, серед яких ключовими є розвиток інфраструктури, підвищення якості

публічних послуг та забезпечення економічного зростання територій. Різноманіття моделей ДПП забезпечує можливість адаптувати партнерські механізми до потреб і спроможності конкретних громад, що робить їх особливо важливими для сучасного етапу розвитку об'єднаних територіальних громад України.

Сучасний стан державно-приватного партнерства у розвитку об'єднаних територіальних громад після початку повномасштабної агресії Росії проти України у 2022 році характеризується суперечливою динамікою: з одного боку, війна істотно загострила інституційні, фінансові та безпекові ризики, що ускладнило реалізацію багатьох проєктів; з іншого – саме в цих умовах ДПП почало розглядатися як один із ключових інструментів післявоєнного відновлення та довгострокового розвитку територіальних громад.

Після 24 лютого 2022 року значна частина інфраструктури громад – транспортної, комунальної, соціальної, енергетичної – була зруйнована або зазнала суттєвих пошкоджень. За таких умов традиційна модель фінансування відбудови виключно за рахунок бюджетних коштів та міжнародної донорської допомоги виявилася недостатньою [59, с.119].

У наукових дослідженнях усе частіше підкреслюється, що механізм ДПП дає можливість органам місцевого самоврядування забезпечувати мешканців колективними благами за рахунок інвестиційних ресурсів приватного сектору, зберігаючи при цьому контроль за ключовими об'єктами інфраструктури та орієнтуючись на довгострокові цілі розвитку громади.

У 2022–2025 роках суттєво активізувався науковий дискурс щодо ролі ДПП саме в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. Дослідження М. Негрича та співавторів показує, що дія воєнного стану одночасно стримує і стимулює розвиток партнерства: з одного боку, посилюються ризики для інвесторів, обмежуються можливості довгострокового планування і зростає залежність від зовнішнього фінансування; з іншого – дефіцит бюджетних ресурсів та потреба в швидкому відновленні критичної інфраструктури

об’єктивно підштовхують державу і громади до пошуку нових моделей взаємодії з бізнесом, зокрема через ДПП [40].

Показовим є те, що в низці сучасних публікацій державно-приватне партнерство прямо позиціонується як ключовий інструмент залучення будівельних і інфраструктурних компаній до участі у проєктах післявоєнної відбудови. Наголошується, що ДПП дозволяє реалізовувати масштабні інфраструктурні об’єкти, сприяє економічному відновленню та підвищенню рівня життя населення, особливо на рівні територіальних громад, для яких самостійне фінансування таких проєктів є нереалістичним.

Важливим трендом останніх років є поступове переорієнтування ДПП із загальнодержавних мегапроєктів на рівень місцевого самоврядування. Дослідження О. Оболенського та інших авторів, присвячені ДПП у формуванні стратегій місцевого розвитку, підкреслюють, що саме взаємодія органів влади, бізнесу та громадянського суспільства стає визначальним чинником успішності стратегій відбудови та зростання, причому значна частина таких стратегій реалізується через партнерські моделі, інтегровані в документи місцевого та регіонального розвитку [39].

Для багатьох ОТГ ДПП розглядається як спосіб не лише відновити довоєнний стан інфраструктури, а й здійснити її модернізацію – перейти до енергоефективних рішень, розвинути «зелену» енергетику, цифрову інфраструктуру, сучасні моделі управління відходами тощо.

Суттєво змінюється і нормативно-правове поле, яке прямо реагує на виклики війни. Уже в 2023 році на рівні законодавчих ініціатив (наприклад, законопроєкт № 7508) було задекларовано мету вдосконалити механізм ДПП саме для прискорення відновлення зруйнованої інфраструктури, адаптувавши процедури підготовки та реалізації проєктів до умов воєнного та післявоєнного періоду [31].

У 2025 році Верховна Рада ухвалила новий Закон України Про публічно-приватне партнерство (від 19.06.2025 № 4510-IX.), орієнтований на залучення інвестицій у відбудову. Закон набув чинності 31.10.2025 р. Цей Закон розширює

форми державної підтримки, спрощує окремі процедури, вводить додаткові гарантії для інвесторів і безпосередньо «прив’язує» ДПП до завдань повоєнної реконструкції та розвитку територіальних громад.

За оцінками міжнародних організацій, цей закон робить обов’язковим узгодження проєктів ДПП із цілями сталого розвитку та вимагає вбудовувати в них критерії стійкості й соціальної цінності, що підсилює роль громад як бенефіціарів партнерства, а не лише пасивних отримувачів послуг.

У практичній площині, попри наявність значного потенціалу, обсяг реалізованих проєктів ДПП на місцевому рівні поки що залишається відносно скромним. Аналітичні огляди реконструкції вказують, що частка ДПП у загальному портфелі інфраструктурних проєктів поки що невелика, а переважає грантова та бюджетна модель фінансування [20].

Причини цього пов’язані, передусім, з високими воєнними ризиками, обмеженою платоспроможністю громад, неготовністю частини муніципалітетів до складних контрактних моделей та недостатнім рівнем інституційної спроможності. Юридичні та консалтингові огляди наголошують, що війна суттєво «переписала» правила партнерства: зокрема, постала потреба гнучкіше підходити до розподілу форс-мажорних ризиків, змінювати підходи до забезпечення зобов’язань, враховувати можливість релокації активів та необхідність захисту інфраструктури від воєнних загроз.

Водночас уже сьогодні можна спостерігати поодинокі, але показові приклади проєктів, які реалізуються або готуються до реалізації в логіці ДПП на рівні громад – передусім у сферах водопостачання, водовідведення, відновлюваної енергетики, модернізації комунальної інфраструктури. На рівні центральних органів влади декларується курс на підготовку типових моделей партнерства для муніципалітетів, зокрема у сфері комунальних послуг, щоб зменшити транзакційні витрати для окремих громад і надати їм готові інституційні «шаблони» для залучення інвесторів [21].

Отже, сучасний стан державно-приватного партнерства у розвитку об’єднаних територіальних громад у контексті війни з 2022 року можна

охарактеризувати як перехідний і потенційно переломний. З одного боку, наявні кількісні показники – кількість і обсяг ДПП-проєктів на місцевому рівні – поки що не відповідають масштабам потреб відбудови. З іншого боку, формується нова нормативно-правова та інституційна рамка, у якій ДПП прямо вбудовується в політику реконструкції та розвитку громад; зростає увага науковців до цієї проблематики; накопичуються перші практики партнерств у сферах, критично важливих для життєздатності ОТГ.

За таких умов державно-приватне партнерство поступово переходить із розряду факультативного фінансового інструменту в статус стратегічного механізму, покликаного забезпечити довгострокову стійкість та модернізацію українських територіальних громад у поствоєнний період.

Державно-приватне партнерство на рівні місцевого самоврядування набуває особливої значущості в умовах децентралізації, яка передає громадам не лише ширші повноваження, а й підвищену відповідальність за забезпечення населення якісними публічними послугами та створення сприятливих умов для локального розвитку. Оскільки фінансові, кадрові та інфраструктурні можливості багатьох громад залишаються обмеженими, партнерство з приватним сектором стає одним із ключових інструментів модернізації територій, оптимізації управління комунальними ресурсами та розбудови інфраструктурної спроможності [19].

Сфери застосування ДПП на місцевому рівні охоплюють широкий спектр суспільно важливих напрямів, де традиційні бюджетні механізми виявляються недостатніми або малоефективними. Однією з найпоширеніших сфер є розвиток інфраструктури, передусім транспортної, енергетичної та інженерної. ДПП у цій площині дозволяє залучати приватні інвестиції для будівництва та модернізації доріг, мостів, транспортних вузлів, електромереж, водопостачальних та каналізаційних систем.

Оскільки інфраструктурні проєкти є капіталомісткими, довгостроковими та пов’язаними зі значними ризиками, саме партнерські форми управління

дозволяють розподіляти відповідальність між державою та бізнесом, забезпечуючи належний рівень експлуатації та технічного обслуговування.

Важливою сферою застосування ДПП є житлово-комунальне господарство, яке у більшості територіальних громад потребує глибокої модернізації. Через приватних партнерів громади можуть здійснювати заміну застарілих тепломереж, впроваджувати енергоефективні технології, організовувати системи поводження з твердими побутовими відходами, розвивати сучасні очисні споруди та забезпечувати стабільність житлово-комунальних послуг. В умовах зношеності інженерної інфраструктури та високої собівартості її утримання державно-приватне партнерство виступає практично єдиним інструментом для реалізації таких проєктів без надмірного навантаження на місцеві бюджети [18].

Окремого значення набуває застосування ДПП у сфері енергетики, зокрема в розвитку відновлюваних джерел енергії, енергосервісних контрактів та модернізації комунальних закладів. Енергетичні проєкти дозволяють громадам значно скоротити витрати на опалення бюджетних установ, підвищити енергоефективність інфраструктури та створити додаткові джерела доходів. Енергосервісні компанії (ЕСКО) у партнерстві з громадами впроваджують сучасні технології енергозбереження, отримуючи винагороду за рахунок досягнутої економії енергоресурсів, що створює сильний мотиваційний механізм для ефективного управління [19].

Важливою сферою для розвитку партнерства є також соціальна інфраструктура, включно з освітою, охороною здоров’я, культурою та спортом. Приватні інвестори можуть брати участь у реконструкції та будівництві шкіл, дитячих садків, спортивних комплексів, амбулаторій, лікарень або центрів надання соціальних послуг. Така співпраця не лише підвищує доступність і якість соціальної інфраструктури, а й сприяє розбудові кадрового потенціалу громади, що є критично важливим для її довготривалого розвитку [40].

У деяких країнах світу партнерство у сфері освіти та медицини стало основним механізмом подолання дефіциту бюджетного фінансування, що створює приклади для адаптації в українських громадах.

Надзвичайно актуальним для місцевого самоврядування є застосування ДПП у сфері екології та сталого розвитку. Сюди належать проєкти зі зменшення викидів, модернізації водоочисних систем, рекультивації земель, поводження з небезпечними відходами, створення екопарків, впровадження систем моніторингу стану довкілля. Громади, що реалізують такі партнерства, отримують не лише екологічні, а й економічні вигоди, оскільки підвищують інвестиційну привабливість території, зменшують витрати на ліквідацію наслідків забруднення та покращують якість життя населення.

Значну роль відіграє застосування ДПП у розвитку місцевої економіки, зокрема в підтримці підприємництва, створенні бізнес-інкубаторів, індустріальних парків, логістичних центрів та туристичної інфраструктури. Приватний сектор може інвестувати у створення нових виробничих потужностей, логістичних хабів, готельних і рекреаційних комплексів, що сприяє створенню робочих місць, підвищенню доходів місцевого бюджету та формуванню нових точок економічного зростання. Для об’єднаних територіальних громад такі проєкти мають особливу цінність, оскільки дозволяють підвищити конкурентоспроможність території та диверсифікувати економічну структуру [42, с.195].

У сучасних умовах воєнних викликів та поствоєнної трансформації одним із ключових напрямів застосування ДПП стає відбудова зруйнованих об’єктів, розвиток безпечної інфраструктури та впровадження інноваційних рішень у сфері оборонної стійкості громад. Партнерство з приватними компаніями дозволяє оперативно реалізовувати проєкти відновлення житла, об’єктів енергетики, транспорту, водопостачання, укриттів, логістичних коридорів, а також впроваджувати цифрові системи управління і моніторингу безпеки. У цих умовах ДПП набуває особливої ваги як гнучкий механізм мобілізації фінансових і технологічних ресурсів для забезпечення життєстійкості громад.

Таким чином, сфери застосування державно-приватного партнерства на рівні місцевого самоврядування охоплюють практично всі ключові сектори життєдіяльності громади – від інфраструктури та енергетики до соціальної сфери, екології, економічного розвитку й безпеки. Це підкреслює універсальність партнерських механізмів і підтверджує їхню критичну важливість для забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад, особливо в умовах обмежених ресурсів та високої динаміки зовнішніх викликів.

2.2. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства та розвитку ОТГ

Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства в Україні та ЄС формує інституційне середовище, у межах якого органи місцевого самоврядування отримують реальні можливості залучати приватний сектор до реалізації важливих для громади проєктів. Саме нормативна база визначає правосуб'єктність територіальних громад, регламентує процедури підготовки та впровадження партнерських проєктів і встановлює механізми, що забезпечують прозорість, конкуренцію та захист інтересів населення. У цьому контексті ДПП виступає не лише економічним механізмом, а й інструментом стратегічного розвитку ОТГ.

Нормативно-правове регулювання державно-приватного та публічно-приватного партнерства в Україні має еволюційний характер і спирається на послідовну зміну законодавчих підходів. Базовим актом у цій сфері тривалий час був Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 1 липня 2010 р. № 2404-VI. Закон було прийнято 1 липня 2010 р., він набрав чинності з 1 січня 2011 р. відповідно до прикінцевих положень, що забезпечило час для інституційної та нормативної підготовки до впровадження механізмів ДПП.

Закон «Про державно-приватне партнерство» закріпив ключові принципи взаємодії держави та приватного сектору: довгостроковість співпраці, конкуренцію при відборі приватного партнера, прозорість процедур, розподіл

ризиків, обов'язковість техніко-економічного обґрунтування проєктів. На його основі визначалися форми партнерства (концесія, спільна діяльність, управління об'єктами, будівництво та експлуатація тощо), а також процедури ініціювання, оцінки ефективності та контролю виконання договорів. Це створило правові передумови для залучення приватних інвестицій у розвиток інфраструктури, сфери житлово-комунальних послуг, транспорту, енергетики, у тому числі на рівні органів місцевого самоврядування.

Подальший розвиток законодавства та гармонізація з європейськими підходами привели до ухвалення нового Закону України «Про публічно-приватне партнерство» від 19 червня 2025 р. № 4510-IX. Закон був прийнятий Верховною Радою 19.06.2025, підписаний Президентом 30.07.2025, офіційно опублікований 31.07.2025 у газеті «Голос України» та набрав чинності 31 жовтня 2025 р.

Саме цей закон установив оновлену, уніфіковану модель публічно-приватного партнерства, яка охоплює взаємодію всіх суб'єктів публічного права (держави, органів місцевого самоврядування, інших публічних інституцій) із приватними партнерами.

У зв'язку з набранням чинності Закону «Про публічно-приватне партнерство» Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-VI втратив чинність з 31 жовтня 2025 р. на підставі Закону № 4510-IX. Таким чином, відбулася не просто зміна назви, а структурне оновлення правового режиму партнерств: новий закон деталізував підходи до підготовки, оцінки та реалізації проєктів ППП, посилив вимоги до аналізу ризиків, фінансових моделей та прозорості процедур, розширив можливості використання такого механізму саме органами місцевого самоврядування.

Для об'єднаних територіальних громад перехід від регулювання у форматі «державно-приватного партнерства» до ширшої конструкції «публічно-приватного партнерства» означає розширення інструментарію залучення приватного капіталу до розвитку місцевої інфраструктури, модернізації комунальних та соціальних послуг, реалізації проєктів відбудови та розвитку. Закон «Про публічно-приватне партнерство» надає ОТГ можливість виступати

повноцінними публічними партнерами, ініціювати й реалізовувати проєкти з урахуванням сучасних стандартів прозорості, підзвітності та управління ризиками, що підсилює їх спроможність у стратегічному плануванні розвитку територій.

Важливим доповненням виступає Закон України «Про концесію» від 3 жовтня 2019 року № 155-IX, який замінив попередню редакцію й суттєво оновив підходи до концесійних проєктів. Закон визначає концесію як довгострокове партнерство, де приватний сектор здійснює фінансування, будівництво, реконструкцію або експлуатацію об’єкта комунальної власності.

Для громад особливу цінність мають положення щодо прозорих конкурсних процедур, можливості залучення міжнародних інвесторів, укладання концесій у сферах ЖКГ, водопостачання, теплопостачання, дорожньої інфраструктури та поводження з відходами. Саме ці галузі є критично важливими для сталого розвитку багатьох ОТГ.

Роль місцевого самоврядування як повноцінного учасника ДПП закріплено в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», який визначає правовий статус територіальних громад, їхні повноваження у сфері управління комунальним майном і вирішення питань місцевого значення. Стаття 26 передбачає можливість укладання договорів у сфері комунального господарства, а статті 29 і 30 визначають компетенцію виконавчих органів у розпорядженні комунальною інфраструктурою. Ці норми створюють юридичну основу для участі громад у партнерських проєктах, а також для передачі окремих функцій бізнесу на договірних засадах [48].

Фінансові механізми реалізації ДПП врегульовані Бюджетним кодексом України. Зокрема, статті 13, 71, 72 і 93 регулюють питання спеціальних фондів, можливість надання місцевих гарантій, довгострокових зобов’язань та використання коштів бюджету розвитку. Це дозволяє громадам гарантувати партнерські проєкти, залучати інвестиції та формувати фінансові інструменти для співпраці з приватним сектором.

Важливою є також можливість застосування енергосервісних договорів, передбачена Законом України «Про запровадження нових інвестиційних можливостей, гарантування прав та законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності для проведення масштабної енергомодернізації».

Значне регуляторне значення має Закон України «Про публічні закупівлі», який визначає порядок проведення процедур закупівель, що стосуються окремих елементів партнерських проєктів. Він забезпечує відкритість, конкурентність та підзвітність процесів, що є ключовим чинником довіри з боку громади та інвесторів.

Певні аспекти реалізації ДПП на рівні громад регулюються також Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності», який визначає вимоги щодо розміщення об'єктів інфраструктури, взаємодії органів влади та інвесторів, а також затвердження містобудівної документації. У контексті ОТГ ця норма критично важлива, оскільки наявність або відсутність актуальних генеральних планів часто визначає можливість реалізації партнерських проєктів.

Окремою частиною нормативної бази є Постанова Кабінету Міністрів України № 384 від 11 квітня 2011 року «Про затвердження Порядку здійснення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства», яка встановлює критерії оцінювання доцільності проєктів, економічних ефектів, соціальних вигод, ризиків та їхнього розподілу. Цей документ є ключовим інструментом для громад, які повинні обґрунтовувати свої партнерські ініціативи на основі об'єктивних показників.

Європейська нормативно-правова база державно-приватного партнерства побудована на системі директив, регуляцій та рекомендацій Європейської Комісії. Основні вимоги до партнерських угод визначені Директивою 2014/23/ЄС про укладання концесійних договорів, яка встановлює принципи відкритості, недискримінації, рівного доступу й пропорційності. Директиви 2014/24/ЄС та 2014/25/ЄС регламентують публічні закупівлі й застосовуються до значної частини проєктів ДПП, забезпечуючи прозорі конкурентні процедури для муніципалітетів.

У нормативних документах ЄС підкреслюється, що ДПП є одним з основних механізмів реалізації регіональної політики, передусім у межах структурних і інвестиційних фондів. Європейська комісія, Європейський інвестиційний банк і Європейське агентство з реконструкції визначають партнерські проєкти як інструмент підтримки малих територій, поліпшення інфраструктури, розвитку енергетичної стійкості та модернізації соціальних об'єктів. Для місцевого самоврядування ЄС характерною є практика застосування ДПП у сфері освіти, охорони здоров'я, транспорту, житла та енергетики, де партнерські угоди інтегровані в регіональні стратегії розвитку.

Порівняльний аналіз свідчить, що нормативно-правова база України вже значною мірою наближена до європейських вимог, однак потребує подальшої гармонізації у сферах оцінювання ризиків, врегулювання концесій у комунальному секторі, вдосконалення інституційної спроможності ОТГ та розроблення стандартів прозорості. Зміцнення правових механізмів ДПП є ключовою передумовою для становлення його як ефективного інструменту розвитку територіальних громад, здатного забезпечити модернізацію інфраструктури, покращення якості публічних послуг та стимулювання економічного зростання.

Нормативно-правове забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні становить комплекс законодавчих і підзаконних актів, які визначають правовий статус громад, їхні повноваження, джерела фінансової спроможності та механізми реалізації місцевої політики. Воно формує інституційні умови, у межах яких громади здійснюють стратегічне планування, управління ресурсами, організацію публічних послуг і взаємодію з державою та приватним сектором. Реформа децентралізації, розпочата у 2014 році, докорінно змінила правовий ландшафт місцевого самоврядування, забезпечивши передачу значної частини владних та фінансових повноважень на базовий рівень – до об'єднаних територіальних громад, що стало ключовою точкою розвитку сучасної системи публічного управління в Україні [54].

Основоположним актом, який визначає правову природу територіальних громад, їхні права та обов’язки, є Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року. Закон окреслює структуру органів місцевого самоврядування, механізм їхньої діяльності, компетенцію рад і виконавчих комітетів та основні принципи місцевої демократії. Особливе значення у контексті розвитку ОТГ мають норми щодо управління комунальним майном, регулювання місцевих фінансів, вирішення питань місцевого значення та формування місцевої політики у сферах ЖКГ, освіти, охорони здоров’я, соціального захисту, земельних відносин тощо. Фактично цей закон визначає організаційну спроможність громад, яка є фундаментальною передумовою для реалізації будь-яких стратегічних проєктів, включно з державно-приватним партнерством.

Важливу роль у формуванні нормативного середовища відіграє Закон України «Про добровільне об’єднання територіальних громад» від 5 лютого 2015 року, який започаткував процес укрупнення громад і створив правові механізми добровільного формування ОТГ на засадах субсидіарності та економічної доцільності. Закон визначив процедури об’єднання, вимоги до спроможності громад, порядок передачі майна, ресурсів та повноважень, а також гарантії державної підтримки новостворених громад. Саме завдяки цьому закону відбулося структурне реформування системи місцевого самоврядування, унаслідок чого ОТГ отримали нові можливості у сфері розвитку та управління територією [45].

Фінансова основа розвитку громад закріплена в Бюджетному кодексі України, який після внесення змін у 2014–2015 роках забезпечив фундамент децентралізації фінансів. Кодекс визначає доходи місцевих бюджетів, у тому числі надходження від податку на доходи фізичних осіб, єдиного податку, плати за землю, акцизного податку та державних субвенцій. Він також регулює міжбюджетні відносини, порядок надання базової та реверсної дотації, інфраструктурної субвенції та субвенції на розвиток мережі ЦНАПів. Ці положення створюють матеріальну базу для розвитку ОТГ, забезпечують їхню

фінансову автономію та дозволяють реалізовувати інвестиційні й соціальні програми [53].

Важливим нормативним актом є Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності», який визначає правила планування територій, розроблення генеральних планів, детальних планів територій та схем землеустрою. У контексті розвитку громад значення цього закону важко переоцінити, оскільки саме містобудівна документація визначає можливість реалізації інфраструктурних проєктів, залучення інвесторів, включно з проєктами ДПП, та забезпечує передбачуваність просторового розвитку.

Особливе значення для стратегічного розвитку територій мають нормативні акти, що регламентують планування та реалізацію стратегій місцевого розвитку. Постанова Кабінету Міністрів України № 932 від 11 листопада 2015 року «Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад» визначила критерії спроможності, які охоплюють фінансову, інфраструктурну, кадрову та управлінську складові. У свою чергу, Постанова КМУ № 1001 від 21 жовтня 2020 року встановила оновлені правила стратегічного планування розвитку громад, передбачивши обов’язковість аналізу соціально-економічного стану, визначення стратегічних цілей, індикаторів та операційних планів реалізації [52].

Суттєвий вплив на розвиток ОТГ має Закон України «Про засади державної регіональної політики», який визначає принципи збалансованого регіонального розвитку та механізми державної підтримки громад через Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР). ДФРР є ключовим інструментом фінансування проєктів розвитку громад, включаючи проєкти з енергозбереження, модернізації інфраструктури, покращення транспортної доступності та соціальної сфери. Правила функціонування фонду встановлені Постановою КМУ № 196 від 18 березня 2015 року [50].

У контексті розвитку ОТГ важливим є наявність правових передумов для залучення приватного сектору та розвитку ДПП. З цієї точки зору нормативне забезпечення розвитку громад тісно пов’язане із законодавством про концесії,

ДПП, публічні закупівлі та інвестиційну діяльність. Поєднання цих правових норм створює для громад можливість самостійно ініціювати партнерські проєкти, розробляти інвестиційні програми, брати участь у проєктах міжнародної технічної допомоги та управляти комунальними підприємствами на основі принципів ефективності та підзвітності.

Узагальнюючи, нормативно-правове забезпечення розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні формує цілісну систему, яка включає базові закони про місцеве самоврядування, процедурні механізми об'єднання, фінансові інструменти, галузеве регулювання та інституційні вимоги до стратегічного планування. Ця система створює умови для того, щоб громади виступали самостійними суб'єктами розвитку, здатними формувати власну політику, залучати ресурси, здійснювати партнерські проєкти й забезпечувати стабільність місцевого самоврядування. Правове середовище є ключовою передумовою того, щоб аналізоване державно-приватне партнерство могло бути ефективним інструментом розвитку ОТГ, а не лише формальною договірною конструкцією.

2.3. Розвиток об'єднаних територіальних громад як середовища реалізації державно-приватного партнерства: зарубіжний досвід

У зарубіжних країнах об'єднані або укрупнені територіальні громади розглядаються не лише як базова одиниця місцевого самоврядування, але й як ключовий актор місцевого розвитку, спроможний ініціювати, структурувати та реалізовувати проєкти державно-приватного партнерства. Мова йде про комунальні утворення – гміни, муніципалітети, комуни, міжмуніципальні союзи, – які мають достатній фінансовий, кадровий та інституційний потенціал, щоб виступати рівноправним партнером приватного сектору. Саме на цьому локальному рівні найвиразніше проявляється логіка «суспільного замовлення»: громада виявляє потребу (інфраструктура, послуги, робочі місця), формує

стратегію, а потім через механізми ДПП мобілізує ресурси держави, бізнесу та, часто, міжнародних фінансових інституцій.

Системний огляд практик країн ЄС показує, що ефективне застосування ДПП на місцевому рівні практично завжди пов'язане з певною «критичною масою» громади: територія має бути достатньо великою за населенням та економічною базою, щоб забезпечити рентабельність інвестицій, але водночас залишатися достатньо близькою до громадян, щоб зберігати чутливість до їхніх потреб. Саме тому в багатьох країнах проводилися реформи укрупнення муніципалітетів або створення надлокальних міжмуніципальних структур – аналогів українських об'єднаних територіальних громад та їх асоціацій [15, с.23].

Польський досвід є одним із найбільш показових для України, оскільки поєднує постсоціалістичний контекст, децентралізацію та активне використання ДПП. На рівні гмін і повітів саме органи місцевого самоврядування ініціюють переважну більшість партнерських проєктів. Такий формат можливий тому, що гміни володіють не лише широкими повноваженнями, а й реальною фінансовою базою, включно з власними податками та часткою від загальнодержавних надходжень. Це дозволяє їм виступати як платоспроможний замовник і партнер [5].

У польській практиці простежується чіткий перехід від великих індивідуальних проєктів у столичних агломераціях до комплексних ініціатив на рівні середніх і малих міст, а також сільських територій, де ДПП використовується для модернізації вуличного освітлення, шкільної інфраструктури, будівництва спортивних об'єктів, систем водопостачання та каналізації. Важливо, що муніципалітети виступають не пасивним отримувачем інвестицій, а «менеджером розвитку»: проводять техніко-економічне обґрунтування, готують конкурсну документацію, ведуть переговори з інвесторами, контролюють виконання контрактів.

Польща також демонструє важливість міжмуніципального співробітництва у контексті ДПП. Там, де одиночна гміна надто мала, щоб «потягнути» масштабний проєкт, створюються міжгмінні союзи або асоціації, які виступають

спільним замовником. Такі об’єднання реалізують, наприклад, спільні системи очищення стічних вод, регіональні сміттєпереробні комплекси, транспортні вузли. З точки зору теорії це вже не просто громада, а мережеве середовище, в якому ДПП набуває надлокального, регіонально інтегрованого характеру. Для України, де багато ОТГ є відносно невеликими, такий формат може стати важливим «містком» до реалізації більш капіталомістких проєктів [4, с.81].

Німеччина, у свою чергу, є прикладом держави з розвиненою традицією муніципального самоврядування та муніципального підприємництва. Місцеві громади там мають власні комунальні підприємства – Stadtwerke, які працюють у сферах енергетики, водопостачання, транспорту. Моделі ДПП часто будуються навколо цих комунальних структур: приватний партнер входить у спільне підприємство, бере на себе частину інвестицій і управління, тоді як громада зберігає вплив на стратегічні рішення. Така організація дозволяє поєднувати ринкову гнучкість і публічний контроль. Для об’єднаних громад це означає, що розвиток власних комунальних підприємств може розглядатися як трамплін для більш «просунутих» форм партнерства з бізнесом, а не як альтернатива ДПП [5].

Цікаво, що німецький підхід робить акцент не лише на економічній доцільності, а й на легітимності партнерств. Муніципальні проєкти ДПП проходять складну процедуру погодження: проводяться громадські слухання, здійснюється порівняльний аналіз варіантів «традиційного» бюджетного фінансування й партнерської моделі, оцінюються довгострокові витрати й вигоди для громади. Такий підхід підкреслює важливу рису зрілих громад як середовища ДПП: вони не просто шукають «гроші приватного інвестора», а приймають партнерство як політично та соціально чутливе рішення, яке потребує прозорості й суспільної підтримки.

Скандинавські країни (Швеція, Норвегія, Данія) пропонують іншу, але не менш показову модель. Там муніципалітети традиційно мають дуже високий рівень відповідальності за соціальну сферу – освіту, охорону здоров’я, соціальні послуги, житло. ДПП у цих країнах часто стосується не стільки класичних інфраструктурних об’єктів, скільки «соціальної інфраструктури» – будівництва й

утримання шкіл, лікарень, будинків для літніх людей, студентських гуртожитків. Приватні партнери, як правило, беруть на себе функції будівництва, інколи – експлуатації, тоді як муніципалітет оплачує послугу протягом тривалого періоду через так звані availability payments.

В основі таких моделей – високий рівень довіри, стабільні правила гри й чітко прописані стандарти якості послуг. Для українських ОТГ це демонструє, що ДПП може бути ефективним не лише в «бетоні й асфальті», а й у сфері людського капіталу – освіта, медицина, соціальний захист [9, с.48].

Особливої уваги заслуговує британський досвід, який історично асоціюється з моделлю Private Finance Initiative (PFI). Хоча цей підхід зазнав серйозної критики та трансформації, він дав великий масив практики щодо того, як локальні органи влади можуть укладати довгострокові інфраструктурні контракти з приватними партнерами.

У Великій Британії багато шкіл, лікарень, адміністративних будівель були зведені саме через PFI-проєкти. Аналіз цих кейсів показав, з одного боку, суттєві переваги – швидкість будівництва, передбачуваність платежів, концентрація компетенцій у приватного партнера; з іншого – ризики надмірної вартості для платників податків у довгостроковій перспективі, якщо контракт сформульовано невдало. Для українських громад це важлива «негативна» частина зарубіжного досвіду: ДПП не є панацеєю і потребує дуже якісної підготовки, аналізу ризиків і чіткого правового регулювання, інакше громада може опинитися у стані фінансової залежності від невдалого контракту на десятиліття [15, с.23].

Важливим елементом розвитку громад як середовища ДПП у країнах ЄС є інституційна підтримка національного рівня. У багатьох державах створені спеціальні агентства чи підрозділи підтримки ДПП, які консультують муніципалітети, готують типові контракти, методики оцінювання ефективності, проводять навчання для посадових осіб. Це суттєво знижує транзакційні витрати для окремих громад і допомагає уникнути типових помилок. Для України це означає, що навіть найсильніша ОТГ, як правило, не може самостійно розробити

«з нуля» складний проєкт ДПП – їй потрібні стандартизовані інструменти, методична й експертна підтримка.

Ще один важливий аспект зарубіжного досвіду – тісний зв'язок між ДПП та стратегічним плануванням розвитку громад. У багатьох країнах законодавство вимагає, щоб муніципальні стратегії розвитку містили окремі розділи або проєктні портфелі, де зазначені потенційні сфери та конкретні ініціативи для реалізації через партнерство з приватним сектором. Це дозволяє уникнути ситуації, коли ДПП-проєкт «падає згори» випадково або в результаті лобіювання окремих інтересів. Натомість він пов'язаний із чітко визначеними пріоритетами громади: наприклад, зменшення витрат на енергоносії, розвиток туристичної інфраструктури, підвищення якості громадського транспорту. Такий підхід робить громаду суб'єктом, а не об'єктом розвитку [16, с.46].

Окремо варто наголосити на ролі громадськості та місцевих спільнот у процесах ДПП. У зрілих демократіях громади виконують не лише роль «споживачів» публічних послуг, а й активних учасників публічної політики. Суспільне обговорення партнерських проєктів, консультації з мешканцями, участь громадських організацій у моніторингу виконання контрактів стали нормою. Це створює додатковий «запобіжник» проти корупційних ризиків, неякісних проєктів чи надмірного фінансового навантаження на місцевий бюджет. Для українських ОТГ цей елемент є особливо важливим, оскільки довіра до влади й сприйняття партнерства мешканцями безпосередньо впливатимуть на легітимність проєктів ДПП.

Зарубіжний досвід підтверджує, що розвиток об'єднаних територіальних громад як середовища реалізації державно-приватного партнерства – це складний, але надзвичайно перспективний напрям. Успішні практики демонструють кілька ключових умов: наявність укрупнених, спроможних громад з реальними фінансовими повноваженнями; розвинені механізми міжмуніципальної співпраці; професійний адміністративний апарат; інституційна підтримка з боку держави; інтеграція ДПП у стратегії місцевого розвитку; висока роль громадської участі й прозорості. Перенесення цих

принципів в український контекст дозволяє розглядати ОТГ не лише як адміністративну реформу, а як фундамент для формування локальних середовищ, здатних повноцінно використовувати інструменти державно-приватного партнерства для свого довгострокового розвитку [65].

Державно-приватне партнерство дедалі частіше розглядається як комплексний інструмент модернізації територіальних громад, здатний одночасно впливати на економічний, інвестиційний, управлінський та соціальний розвиток. У науковому дискурсі ДПП постає не лише як фінансово-інфраструктурний механізм, але і як форма взаємодії між державою, бізнесом та громадою, що сприяє переходу до моделі спільного управління публічним розвитком. Теоретичні моделі, опрацьовані у міжнародній та українській літературі, дають змогу пояснити, яким чином партнерство трансформує середовище громади, які стимули воно створює та за яких умов може забезпечувати сталий розвиток територій.

Одним із ключових підходів до пояснення впливу ДПП є економічна модель, відповідно до якої партнерство формує ефект синергії між ресурсами публічного та приватного секторів. Економічний механізм дії ДПП базується на залученні додаткових фінансових, технологічних та управлінських ресурсів приватного сектору у сфери, де громада має обмежені можливості. Це дозволяє зменшити бюджетне навантаження, прискорити реалізацію інфраструктурних проєктів, підвищити продуктивність витрат та стимулювати локальний економічний розвиток.

Ефективність економічного механізму проявляється через підвищення якості публічних послуг, збільшення доходів місцевого бюджету, розвиток місцевого підприємництва, зростання інвестиційної активності та створення нових робочих місць. Партнерські проєкти в житлово-комунальному господарстві, транспорті, енергетиці чи будівництві соціальної інфраструктури змінюють структуру місцевої економіки, створюють мультиплікаторний ефект і сприяють формуванню нових ринків праці та послуг [68].

Із економічним тісно пов’язаний інвестиційний механізм, який пояснює здатність ДПП мобілізувати зовнішні ресурси для розвитку громади. Територіальні громади, особливо малі та середні, зазвичай мають обмежений доступ до капіталу та кредитних інструментів. ДПП дозволяє долати цю інституційну слабкість через розподіл ризиків між партнерами та використання довгострокових контрактних форм, що підвищують надійність проєкту для інвестора. У цій логіці партнерство функціонує як інвестиційний «мостовий механізм», який з’єднує стратегічні потреби громади з інтересами приватного бізнесу.

Залучення приватних інвестицій сприяє оновленню основних фондів, впровадженню інноваційних технологій, підвищенню енергоефективності та екологічності об’єктів інфраструктури. Інвестиційний механізм також знижує транзакційні витрати громади на пошук фінансування, забезпечує прозорість фінансових потоків і формує репутаційну привабливість громади як надійного партнера для бізнесу. У стратегічній перспективі саме здатність громади генерувати та акумулювати інвестиції визначає її економічну стійкість, конкурентоспроможність та темпи розвитку [58].

Соціальний механізм впливу ДПП розкриває партнерство як інструмент гуманітарного та соціального розвитку територій. На відміну від чисто інвестиційної логіки, соціальна модель підкреслює, що кінцевим бенефіціаром партнерських проєктів є мешканці громади, а не лише органи влади чи бізнес. Соціальний результат проявляється у покращенні якості публічних послуг – освіти, охорони здоров’я, соціального захисту, мобільності, доступу до культурних та спортивних об’єктів. ДПП дозволяє створювати сучасні школи, садочки, лікарні, центри надання соціальних послуг, молодіжні простори, спортивні комплекси, що безпосередньо впливає на рівень і якість життя населення.

Крім того, партнерські проєкти часто передбачають підвищення енергоефективності та екологічні рішення, що зменшує витрати громадян та покращує стан довкілля. Соціальний механізм також включає формування довіри

між владою, бізнесом і громадою, розвиток соціального капіталу, розширення участі громадян у прийнятті рішень. Таким чином, ДПП може виступати каталізатором соціальної стабільності, згуртованості та розвитку людського капіталу [38, с.115].

Управлінський механізм пояснює, як ДПП змінює модель публічного управління на рівні територіальних громад. Партнерство вимагає від органів місцевого самоврядування підвищення професійної спроможності, оскільки процеси від підготовки техніко-економічного обґрунтування до укладання контракту й управління ним потребують специфічних компетенцій у сферах фінансів, права, менеджменту, інженерії та ризик-менеджменту. У цьому сенсі ДПП виступає «тренувальним майданчиком» для розвитку інституційної спроможності громад, стимулює запровадження стандартів менеджменту якості, підвищує рівень стратегічного планування та довгострокового прогнозування. Через партнерські моделі громади вчаться працювати з ризиками, оцінювати ефективність, застосовувати контрактні інновації, налагоджувати міжсекторну взаємодію. Управлінський механізм також сприяє підвищенню прозорості та підзвітності, оскільки ДПП передбачає наявність чітких процедур громадського контролю, моніторингу виконання контракту та оцінювання результатів.

Фактори успішності державно-приватного партнерства у територіальних громадах є багатовимірними та охоплюють інституційні, економічні, соціальні та політичні умови. Важливим фактором є належна інституційна спроможність органів місцевого самоврядування, зокрема наявність фахівців, здатних готувати та супроводжувати складні проєкти.

Не менш значущим є стабільність нормативно-правового середовища, яке забезпечує передбачуваність умов для приватних інвесторів. Успішні практики показують, що довіра між владою та бізнесом, соціальна підтримка громади та прозорість процесів прийняття рішень є критичними чинниками. Значну роль відіграють і зовнішні фактори, серед яких наявність доступу до фінансування, участь міжнародних організацій та державна підтримка у вигляді гарантій чи співфінансування. Важливим є також варіативність форм партнерства: громади,

здатні гнучко обирати між концесією, спільним підприємством, контрактом життєвого циклу чи енергосервісною моделлю, мають значно вищі шанси на успішну реалізацію проєктів [35, с.95].

У науковому розумінні всі ці механізми формують цілісний концепт ДПП як драйвера сталого розвитку територій. Партнерство дозволяє одночасно мобілізувати ресурси, удосконалювати управління, генерувати соціальні вигоди та підвищувати інвестиційну привабливість громади. Саме тому у сучасній практиці територіальні громади, що активно використовують механізми ДПП, демонструють більш високі темпи економічного розвитку, кращу якість публічних послуг і більшу стійкість до зовнішніх викликів.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

3.1. Особливості практичної реалізації державно-приватного партнерства в об'єднаних територіальних громадах України та Запорізької області

Практична реалізація державно-приватних партнерств в об'єднаних територіальних громадах України характеризується поступовим розвитком, фрагментарністю й нерівномірністю, що відображає як різний рівень спроможності громад, так і специфіку нормативно-економічного середовища. Попри відносно незначну кількість завершених чи діючих проєктів ДПП на місцевому рівні, аналіз наявних кейсів демонструє, що партнерство вже стало одним із важливих інструментів модернізації інфраструктури та розвитку послуг у громадах, а також формує основу для подальшого поширення інноваційних моделей взаємодії між владою та бізнесом.

Умовний огляд наявних проєктів ДПП дозволяє виокремити кілька основних напрямів, у яких громади найчастіше використовують партнерські механізми. Найбільш активно ДПП застосовується у сфері теплопостачання та енергоефективності, де громади укладають енергосервісні договори з приватними компаніями для модернізації котелень, встановлення індивідуальних теплових пунктів, заміни мереж або впровадження відновлюваних джерел енергії. Досить поширеними є також проєкти у сфері поводження з твердими побутовими відходами, які передбачають створення сортувальних ліній, полігонів, станцій перевантаження або впровадження систем роздільного збору сміття.

У деяких громадах партнерство застосовується для ремонту або будівництва доріг, реконструкції водопровідно-каналізаційних мереж, розвитку

спортивної чи рекреаційної інфраструктури. Окремий напрям становлять об’єкти соціальної інфраструктури – дитячі садки, амбулаторії, школи, центри дозвілля, де партнерство найчастіше реалізується у форматі співінвестування або концесійних елементів. ДПП також почало використовуватися у сферах цифровізації, громадської безпеки, освітлення вулиць, створення індустріальних парків.

Оцінювання ефективності реалізованих партнерських проєктів демонструє неоднозначні, але загалом позитивні результати. Для прикладу можна розглянути типову середню українську громаду, яка впровадила ДПП у сфері енергоефективності навчальних і медичних закладів. У таких проєктах приватний партнер забезпечує модернізацію обладнання, установку систем автоматичного регулювання, утеплення фасадів або встановлення теплових насосів, а громада протягом визначеного періоду компенсує інвестору частину зекономлених коштів на опаленні та електроенергії.

Економічні результати таких проєктів зазвичай включають скорочення витрат на енергоресурси на 20–40 %, зменшення викидів CO_2 і підвищення надійності інфраструктури. Соціальні результати проявляються у покращенні умов перебування дітей, пацієнтів та працівників, а також зростанні рівня довіри до місцевої влади, яка забезпечує помітні зміни в громаді без додаткового навантаження на бюджет. Управлінські ефекти включають підвищення компетентності служб громади, освоєння процедур моніторингу енергоспоживання та формування успішних кейсів, які можна масштабувати на інші об’єкти.

Разом з тим, практичний аналіз виявляє низку системних проблем та бар’єрів, які стримують активне поширення ДПП в українських громадах.

Однією з найбільш значущих проблем є недостатня інституційна та кадрова спроможність ОТГ. Багато громад відчувають брак спеціалістів, які володіють знаннями у сферах економічного аналізу, юридичного супроводу складних контрактів, оцінювання ризиків та підготовки техніко-економічних обґрунтувань. Відсутність експертизи ускладнює не лише етап підготовки, а й

моніторинг виконання партнерських угод, що створює додаткові ризики для громади [35, с.189].

Другим важливим бар'єром є складність нормативно-правових процедур, зокрема вимоги до конкурсного відбору, структурування угод, розподілу ризиків та дотримання бюджетних обмежень. Багато громад стикаються з ситуацією, коли формальна процедура виявляється настільки складною, що її проходження потребує залучення консультантів або зовнішніх операторів. Це значно підвищує транзакційні витрати, а інколи робить проєкт економічно недоцільним.

Фінансові обмеження також виступають суттєвим стримуючим фактором. У громадах, де власні доходи є низькими, важко забезпечити довгострокові платежі за контрактом або надати інвестору достатні гарантії. Низька платоспроможність населення й підприємств у сільських громадах зменшує інвестиційну привабливість певних секторів, таких як водопостачання, транспорт чи переробка відходів. В умовах війни значно зростають ризики форс-мажору, руйнування інфраструктури, зміни політичної та безпекової ситуації, що ще більше стримує приватних інвесторів.

Крім того, на практиці часто фіксується низький рівень прозорості у прийнятті рішень щодо партнерства, що може породжувати недовіру з боку громадян і потенційних партнерів. Відсутність повноцінних комунікаційних стратегій та інформування громади про зміст і переваги ДПП призводить до соціального опору або нерозуміння механізмів партнерства.

Попри наявність численних бар'єрів, в українських громадах зберігається значний потенціал для розвитку ДПП. Новітні можливості створює курс на післявоєнну відбудову, в межах якого громади можуть залучати приватні кошти для реконструкції житла, модернізації комунального господарства, розвитку локальної економіки, створення індустріальних парків, цифрової інфраструктури та соціальних об'єктів. Також потенціал ДПП посилюється завдяки цифровим платформам планування та управління проєктами, зокрема системам типу DREAM, що дають змогу структурувати портфель інвестиційних проєктів громади й робити їх видимими для приватних інвесторів.

Узагальнюючи, практичний стан реалізації ДПП в ОТГ України можна охарактеризувати як етап поступового розвитку: партнерські моделі вже застосовуються у кількох ключових секторах, демонструють позитивні економічні, соціальні та управлінські результати, але їх поширення стримується низкою інституційних, правових та фінансових обмежень. Для переходу до системного використання ДПП громадам необхідно підвищувати управлінську спроможність, покращувати якість стратегічного планування, забезпечувати прозорість процесів та вибудовувати діалог із бізнесом на основі взаємної довіри та довгострокових інтересів.

Практична реалізація державно-приватного партнерства в об'єднаних територіальних громадах України загалом характеризується поступовістю, нерівномірністю та залежністю від спроможності місцевої влади, економічного потенціалу територій та загальнонаціональної нормативної рамки. Попри обмеженість завершених проєктів, аналіз наявних моделей підтверджує, що ДПП уже стало важливим інструментом модернізації інфраструктури, підвищення якості публічних послуг та залучення додаткових інвестицій у розвиток громад.

Типова класифікація партнерських проєктів охоплює кілька галузевих напрямів – енергосервісні контракти, модернізацію систем теплопостачання, проєкти у сфері поводження з відходами, розвиток транспортної інфраструктури, реконструкцію водопостачальних і каналізаційних мереж, цифровізацію, модернізацію соціальних об'єктів та розвиток індустріальних майданчиків. Хоча масштаби таких проєктів відрізняються, загальна тенденція свідчить про зростання інтересу громад до партнерських моделей, зумовленого потребою модернізувати інфраструктуру без надмірного навантаження на місцеві бюджети.

Ефективність реалізованих ДПП у типових громадах проявляється у зменшенні витрат на енергоресурси, підвищенні інноваційності послуг, покращенні умов перебування в соціальних закладах, створенні нових робочих місць, розвитку комунальної інфраструктури та підвищенні довіри до органів місцевого самоврядування. Однак масштабування успішних кейсів стримується низкою проблем – кадровою недостатністю, складністю процедур, низькою

інвестиційною привабливістю сільських територій, а також ризиками, пов’язаними з воєнним станом.

На цьому фоні особливої уваги заслуговує Запорізька область як один із найбільш показових регіонів у контексті потенціалу та викликів для державно-приватного партнерства в умовах війни. Територіальні громади області зазнали значних руйнувань через бойові дії, частина територій залишається окупованою, а решта функціонує в умовах постійних безпекових загроз. Для громад регіону це означає не лише втрату інфраструктури, а й необхідність переходити до нових моделей її відновлення, у яких партнерство з приватним сектором може відігравати ключову роль.

До 2022 року в Запорізькій області партнерські проєкти розвивалися повільно, але були окреслені інституційні передумови: співпраця міста Запоріжжя з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) щодо підготовки інфраструктурних проєктів; меморандуми між місцевою владою та Торгово-промисловою палатою; поява енергосервісних контрактів для модернізації комунальних об’єктів. Ці напрацювання стали фундаментом для активізації партнерства в умовах повномасштабної війни.

Після 2022 року Запорізька область опинилася в ситуації, коли традиційні механізми фінансування відбудови стали недостатніми, а партнерство з бізнесом – необхідним для реалізації великої кількості відновлювальних і модернізаційних проєктів. У цифровій системі планування DREAM Запорізькі громади вже подали низку проєктів, які потенційно можуть бути реалізовані в моделі ДПП. До таких належать проєкти термомодернізації освітніх і медичних закладів, реконструкція комунальних мереж, оновлення транспортної інфраструктури, розвиток відновлюваної енергетики та будівництво нових соціальних об’єктів [14].

Зокрема, один із найбільш структурованих напрямів в області стосується модернізації будівель навчальних і медичних закладів у місті Запоріжжя, де вже сформовано інвестиційні пакети, придатні для ДПП. Існують також проєкти зі створення енергоефективних муніципальних об’єктів, встановлення сонячних

панелей, переходу на альтернативні джерела енергії у громадах поблизу зони бойових дій, що дозволяє підвищувати енергетичну стійкість регіону. Окремо варто відзначити ініціативи щодо відбудови житлової інфраструктури, де застосування партнерських моделей із девелоперськими компаніями може прискорити процес забезпечення житлом ВПО та постраждалих родин.

Значним потенціалом володіють і проєкти у сфері дорожньої інфраструктури, зокрема участь області в загальнонаціональних концесійних програмах модернізації магістральних трас, серед яких – реконструкція напрямків, що поєднують Запоріжжя з Дніпром, Харковом і Приазов'ям. Реалізація таких проєктів може забезпечити мультиплікаторний ефект для локальної економіки, покращити логістичну доступність громад та підвищити їх інвестиційну привабливість.

Водночас Запорізька область демонструє низку структурних бар'єрів, характерних для прифронтових регіонів. По-перше, високий рівень безпекових ризиків істотно знижує готовність приватних інвесторів брати участь у довгострокових проєктах, що включають будівництво та експлуатацію інфраструктури. По-друге, обмеженість бюджетних ресурсів громад унеможливлює надання достатніх фінансових гарантій інвесторам. По-третє, значна частина громад зазнала кадрових втрат і має недостатню інституційну спроможність для підготовки проєктів ППП. Також спостерігається проблема з відсутністю у багатьох громад оновленої містобудівної документації, що гальмує створення інвестиційних паспортів та техніко-економічних обґрунтувань [21].

Попри це, Запорізька область залишається регіоном, де ДПП може набути найбільшої значущості після війни. Реконструкція критичної інфраструктури, розвиток альтернативної енергетики, модернізація ЖКГ, створення промислових парків і логістичних хабів, цифровізація муніципальних послуг – усі ці напрями є природними зонами застосування партнерства. Громади регіону вже зараз можуть використовувати інструменти підготовки проєктів, методичну підтримку Міністерства економіки та міжнародних інституцій, а також переваги цифрових платформ типу DREAM, щоб формувати партнерські портфелі для інвесторів.

Отже, у межах загальноукраїнського аналізу практичного стану ДПП Запорізька область виступає прикладом території з високою потребою, підвищеним ризиком і значним потенціалом. Успішність ДПП у регіоні залежатиме від здатності громад підвищувати управлінську спроможність, забезпечувати прозорість процесів, створювати привабливі умови для інвесторів та інтегрувати партнерські моделі у свої довгострокові стратегії розвитку.

Узагальнення зарубіжного досвіду дає змогу виокремити кілька ключових напрямів, які доцільно адаптувати в Україні для перетворення об'єднаних територіальних громад на дієве середовище реалізації державно-приватного партнерства. Ідеться не про механічне копіювання окремих моделей, а про формування цілісної системи інституційних, правових, організаційних та фінансових рішень, здатних забезпечити сталий розвиток громад у післявоєнний період.

Передусім потребує розвитку інституційна інфраструктура підтримки ДПП на національному та субнаціональному рівнях. У більшості європейських країн існують спеціалізовані національні центри, агентства чи підрозділи у структурах уряду, які забезпечують методичний супровід муніципалітетів, розробляють типові договори, стандарти оцінювання ефективності, моделі розподілу ризиків, проводять навчання й сертифікацію кадрів. Для України доцільним є створення постійно діючого національного центру компетенцій з ДПП із регіональними «сателітами» при обласних військових адміністраціях чи агенціях регіонального розвитку, які б надавали громадам експертну й аналітичну підтримку при підготовці проєктів. Це зменшило би транзакційні витрати ОТГ, знизило ризики помилок і поступово формувало би професійну спільноту фахівців із муніципального партнерства.

Другим важливим напрямом є розвиток міжмуніципального співробітництва як платформи для реалізації масштабніших ДПП-проєктів. Польський та інші європейські приклади показують, що невеликі громади самостійно часто не здатні забезпечити необхідний обсяг попиту, фінансову спроможність або проектний ресурс для складних інфраструктурних проєктів.

Тому створення міжмуніципальних союзів, спільних підприємств або консорціумів громад, які б виступали єдиним публічним партнером у проєктах водопостачання, поводження з відходами, транспорту, енергетики, є логічним кроком для України. Важливо не лише розширити правові можливості для такого співробітництва, а й запровадити фінансові стимули: пріоритетний доступ до державних субвенцій, програм ЄС, міжнародної допомоги для проєктів, які реалізуються на міжгромадському рівні в моделі ДПП.

Третім блоком пропозицій є інтеграція ДПП у систему стратегічного планування розвитку громад. Зарубіжна практика свідчить, що найбільш успішними є ті проєкти, які безпосередньо випливають зі стратегій місцевого розвитку й узгоджені з довгостроковим баченням громади. Для України доцільно на нормативному рівні закріпити вимогу включення окремого розділу про потенційні проєкти ДПП до стратегій розвитку ОТГ та планів реалізації цих стратегій. У цьому розділі мають бути визначені пріоритетні сектори (енергоефективність, відновлювана енергетика, ЖКГ, транспорт, соціальна інфраструктура, цифровізація), орієнтовний «портфель» проєктів, очікувані соціально-економічні ефекти та можливі моделі співпраці з приватним сектором. Такий підхід перетворює ДПП із випадкового інструменту на складову стратегічного управління.

Четвертий напрям стосується удосконалення фінансових механізмів та інструментів підтримки ДПП. У багатьох країнах центральна влада застосовує особливі форми участі у муніципальних партнерських проєктах – державні гарантії, співфінансування, цільові фонди, субсидування процентних ставок, використання коштів структурних фондів ЄС тощо. В українських умовах доцільним є створення спеціального фонду підтримки муніципальних ДПП-проєктів (зокрема у прифронтових та деокупованих регіонах), який би забезпечував часткове покриття ризиків, надавав грантові компоненти на підготовку проєктів (ТЕО, проєктно-кошторисна документація) та міг виступати «якорним інвестором» у змішаних моделей фінансування (blended finance). Крім того, варто розвивати інституційні можливості для випуску місцевих облігацій,

використання енергосервісних контрактів та інших фінансових інновацій, адаптуючи європейські практики до українського бюджетного та боргового законодавства.

Окремої уваги потребує розвиток секторних підходів, де ДПП може бути найбільш ефективним. Зарубіжний досвід показує, що «вхідними» секторами для муніципального партнерства часто стають енергоефективність та соціальна інфраструктура: школи, лікарні, адміністративні будівлі, об'єкти спорту й культури. Для України, особливо в умовах післявоєнної реконструкції, це означає пріоритизацію партнерських моделей у сферах відбудови житла та соціальних об'єктів, енергомодернізації будівель, розвитку відновлюваних джерел енергії на рівні громади, впровадження сучасних систем поводження з відходами, створення індустріальних та логістичних парків. На рівні державної політики варто розробити типові «дорожні карти» ДПП у цих секторах, які громади зможуть адаптувати до власних умов.

Важливим висновком з міжнародної практики є усвідомлення необхідності закріплення механізмів відкритості та залучення громадськості до процедур реалізації партнерських проєктів. Для України доцільно законодавчо і процедурно закріпити обов'язковість публічного обговорення ключових партнерських проєктів, відкритого доступу до основних параметрів контрактів, створення електронного реєстру проєктів ДПП на національному рівні, інтегрованого з системою публічних фінансів і цифровою екосистемою відбудови. Це зменшить корупційні ризики, підвищить довіру населення до партнерських моделей і підсилить легітимність рішень органів місцевого самоврядування.

Не менш важливим напрямом є розвиток людського потенціалу та управлінських компетентностей у громадах. Виходячи із зарубіжних практик, ДПП успішно працює там, де муніципальні команди володіють проектним мисленням, розуміють фінансову логіку контрактів, уміють вести переговори та управляти ризиками. Для України варто створити системну програму підготовки кадрів для ОТГ у сфері ДПП: короткострокові курси, модульні програми,

навчальні кейси, стажування в громадах-піонерах. Логічним кроком є інтеграція тематики ДПП у навчальні програми для публічних службовців, а також створення мережі «пілотних громад», які могли б демонструвати іншим ОТГ приклади успішних партнерств.

Нарешті, важливим елементом адаптації зарубіжного досвіду є урахування специфіки воєнного та післявоєнного контексту. На відміну від більшості країн, що розвивали ДПП у мирних умовах, Україна вимушена поєднувати інструменти партнерства з завданнями відбудови, безпеки, релокації бізнесу та відновлення довіри інвесторів. Тому доцільно передбачити у законодавстві та практиці ДПП спеціальні механізми компенсації воєнних ризиків, залучення міжнародних фінансових інституцій як гарантів та партнерів, а також пріоритизацію проєктів, які посилюють життєстійкість і безпекову спроможність громад (енергетична автономія, укриття, критична інфраструктура, логістичні коридори).

Таким чином, на основі зарубіжного досвіду можна стверджувати, що впровадження в Україні сучасної моделі державно-приватного партнерства, орієнтованої на рівень об’єднаних територіальних громад, потребує не лише окремих законодавчих змін, а й побудови цілісної «екосистеми партнерства». Її ключовими елементами мають стати: інституційна підтримка, міжмуніципальна кооперація, стратегічна інтеграція ДПП у документи розвитку, сучасні фінансові інструменти, прозорість та участь громадськості, розвиток людського капіталу й спеціальні механізми врахування воєнних ризиків. Лише за таких умов зарубіжні моделі партнерства можуть бути успішно адаптовані до українського контексту і стати реальним драйвером відновлення та розвитку територіальних громад.

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення механізмів державно-приватного партнерства в об’єднаних територіальних громадах

У сучасних умовах післявоєнної відбудови, трансформації місцевого самоврядування та посилення ролі громад як базових суб’єктів публічної влади виникає потреба у суттєвому удосконаленні механізмів державно-приватного

партнерства. Розвиток ДПП в об’єднаних територіальних громадах пов’язаний не лише з технічними або фінансовими аспектами, але насамперед із якістю інституцій, професійністю управлінських рішень, прозорістю регуляторного середовища та здатністю органів місцевого самоврядування формувати довгострокові партнерські відносини з бізнесом. На цьому етапі важливо запропонувати комплексні підходи, спрямовані на посилення інституційної спроможності громад, удосконалення правових механізмів і формування сприятливого середовища для реалізації партнерських проєктів.

Першочерговим напрямом змін є зміцнення інституційної спроможності громад через розвиток управлінських компетенцій. Досвід провідних європейських країн свідчить, що ДПП найбільш ефективно реалізується там, де муніципальні посадовці володіють проектним мисленням, навичками стратегічного планування, розумінням фінансових моделей та вмінням аналізувати ризики.

Тому для України доцільним є створення системи підготовки та підвищення кваліфікації фахівців ОТГ у сфері державно-приватного партнерства, яка включатиме навчальні модулі, кейсові семінари, практики у пілотних громадах та консультації з експертами. Розвиток професійного кадрового ресурсу є фундаментом, без якого будь-які правові чи фінансові вдосконалення залишатимуться малоефективними.

Другим важливим інституційним механізмом є створення в громадах спеціалізованих інвестиційних офісів або центрів розвитку партнерства. Такі структурні підрозділи повинні здійснювати підготовку проєктів, координувати взаємодію з приватними інвесторами, вести переговори, забезпечувати супровід контрактів та здійснювати оцінювання результатів їх виконання. Інвестиційні офіси можуть виконувати роль єдиного вікна для бізнесу, що суттєво скоротить бюрократичні бар’єри й підвищить рівень прогнозованості співпраці.

Подібні структури ефективно функціонують у Польщі, Німеччині, Литві, де вони стали центральними інституційними хабами для розвитку місцевих ДПП. В Україні доцільно створювати такі офіси на рівні середніх і великих

громад або на міжмуніципальному рівні, забезпечуючи можливість об’єднувати ресурс кількох ОТГ.

Потребує вдосконалення й правовий механізм реалізації партнерських проєктів. Досвід громад свідчить, що сам процес підготовки та укладання договорів є надто складним і часто перевантаженим нормативними вимогами, що стримує ініціативність місцевої влади та інтерес приватних партнерів. У цьому контексті важливо спростити окремі процедурні етапи, гармонізувати локальні регулювання з державними, а також забезпечити уніфікацію документів.

Зокрема, громадам необхідно розробити типові положення про порядок ініціювання та оцінювання проєктів ДПП, запровадити стандартизовані форми техніко-економічного обґрунтування, процедури розподілу ризиків і методики моніторингу виконання контрактів. Важливо, щоб такі документи були максимально простими й доступними для практичного використання, з урахуванням обмежених кадрових ресурсів у більшості ОТГ.

Прозорість процедур є ще одним ключовим аспектом удосконалення правового середовища. Успішний досвід європейських муніципалітетів доводить, що відкритість інформації про партнерські проєкти підвищує рівень довіри громади, знижує корупційні ризики та створює рівні умови для потенційних інвесторів.

Для України доречно запровадити обов’язкове оприлюднення на офіційних сайтах громад усіх документів, пов’язаних з ДПП: техніко-економічних обґрунтувань, конкурсної документації, результатів відбору, ключових параметрів контракту, річних звітів про виконання. Особливо актуальною є інтеграція таких даних у цифрову екосистему DREAM, що дозволить здійснювати незалежний моніторинг, аудит і громадський контроль.

Не менш важливою є пропозиція щодо адаптації правових інструментів до умов післявоєнної відбудови. Громади, особливо прифронтові, повинні мати доступ до додаткових правових механізмів, які враховують високі ризики для інвесторів: можливість укладення спеціальних договорів із гарантійними елементами, запровадження механізмів компенсації форс-мажорів, участь

міжнародних фінансових інституцій як гарантів, гнучкі моделі оплати послуг приватного партнера. Це забезпечить можливість реалізувати проєкти там, де традиційні моделі ДПП є недостатньо дієвими через високий рівень невизначеності.

Удосконалення механізмів ДПП також потребує створення стимулюючого середовища для бізнесу. Громади можуть формувати локальні інструменти підтримки, зокрема пільги на користування земельними ділянками, спрощення процедур підключення до інженерних мереж, пріоритетне право на участь у муніципальних програмах, створення індустріальних або енергетичних хабів, які орієнтовані на партнерство. Наявність таких інструментів дає інвесторам сигнал, що громада зацікавлена у довгостроковій співпраці.

Водночас правові та інституційні зміни повинні супроводжуватися розвитком комунікаційних практик. Для підвищення легітимності партнерських проєктів громади мають проводити консультації з мешканцями, пояснювати економічні й соціальні переваги ДПП, звітувати про хід реалізації проєктів. Участь громадськості у контролі й оцінюванні ДПП створює додаткові гарантії прозорості та зменшує ризики неефективного використання ресурсів.

Отже, вдосконалення інституційних і правових механізмів державно-приватного партнерства в об’єднаних територіальних громадах України передбачає комплексний підхід, у якому ключовими є розвиток професійної управлінської спроможності, створення спеціалізованих інвестиційних структур, спрощення та стандартизація локальних регулювань, забезпечення прозорості процедур і впровадження інструментів, що враховують воєнні та післявоєнні ризики. Лише системний розвиток цих механізмів може перетворити ДПП на повноцінний інструмент сталого розвитку українських громад.

Ефективність державно-приватних партнерств значною мірою залежить від того, наскільки раціонально організовані внутрішні управлінські процеси в об’єднаних територіальних громадах. Організаційні механізми виступають своєрідною «операційною інфраструктурою» ДПП, що забезпечує перехід від декларативних намірів до практичної реалізації проєктів. Сучасні підходи

вказують на те, що громади, які мають чіткі процедурні алгоритми та розподілену відповідальність між структурними підрозділами, демонструють значно вищі показники успішності партнерських проєктів.

Одним із ключових завдань вітчизняних громад є створення цілісного процесного циклу ДПП, який охоплюватиме всі етапи – від ініціювання та ідентифікації потреб громади до моніторингу виконання договорів. На практиці це означає необхідність поступової стандартизації процедур, зокрема формування уніфікованих алгоритмів підготовки техніко-економічних обґрунтувань, аналізу варіантів реалізації проєкту, вибору моделі партнерства, проведення конкурсних відборів і розробки контрактів.

Чітке розмежування відповідальності між підрозділами виконкому, профільними комісіями місцевої ради та інвестиційними офісами забезпечує передбачуваність процесу, зменшення бюрократичного навантаження та уникнення дублювання функцій.

Важливе місце в системі організаційних механізмів посідає налагодження ефективної комунікації між громадою та приватними інвесторами. Застосування відкритих процедур обговорення потенційних проєктів, регулярне інформування бізнесу про плани громади, проведення інвестиційних форумів та консультаційних зустрічей сприяє формуванню довіри, яка є критичною умовою успішного партнерства. Особливої актуальності це набуває для прифронтових регіонів, де фактор безпеки суттєво впливає на інвестиційні рішення.

Організаційні механізми також передбачають впровадження сучасних цифрових рішень у процесах підготовки, супроводу та моніторингу ДПП. Використання систем електронного документообігу, інтеграція із платформою DREAM, застосування онлайн-трекінгу виконання контрактів, а також формування електронних реєстрів проєктів і вільних інвестиційних ділянок підвищує прозорість і оперативність управлінських рішень. Така цифровізація дозволяє скоротити час обробки інформації, забезпечити доступність даних для інвесторів та посилити громадський контроль.

Ще одним організаційним аспектом є забезпечення міжмуніципальної координації. Багато проєктів – зокрема у сфері поводження з відходами, водопостачання, логістики, енергетики – є економічно обґрунтованими лише за умови їх реалізації на рівні кількох громад. Тому створення міжмуніципальних консорціумів, спільних комунальних підприємств та організаційних рад партнерства може стати важливим механізмом оптимізації ресурсів і підвищення інвестиційної привабливості територій. Такий підхід відповідає європейським моделям регіонального співуправління та дає змогу долати ресурсні обмеження окремих громад.

Фінансово-економічні механізми відіграють ключову роль у розвитку державно-приватного партнерства, адже саме вони забезпечують реальне наповнення партнерських моделей ресурсами, необхідними для реалізації інфраструктурних, соціальних чи цифрових проєктів. Для українських громад, особливо тих, що функціонують у складних умовах воєнного стану, фінансові інструменти стають визначальним чинником успішності ДПП, оскільки традиційні джерела бюджетного фінансування є обмеженими.

Зарубіжний досвід доводить, що ефективне залучення приватного капіталу можливе лише за умови наявності зрозумілих та прогнозованих фінансових моделей. Громади повинні формувати економічні обґрунтування проєктів, які демонструватимуть інвестору не лише можливість отримання прибутку, а й стабільність фінансового потоку протягом усього строку дії контракту. Це передбачає моделювання сценаріїв, оцінювання ризиків, визначення графіків платежів, розподілу фінансових зобов’язань та потенційних непередбачених витрат. Розробка таких моделей дозволить зробити проєкти більш прозорими, знизити інвестиційні ризики й підвищити ймовірність отримання фінансування.

Суттєвим компонентом фінансово-економічних механізмів є використання інструментів змішаного фінансування (blended finance), яке поєднує приватні, державні та донорські ресурси. Для України це особливо актуально, оскільки значна частина потенційних проєктів перебуває у сферах, що не є комерційно привабливими, але мають високу соціальну значущість – відбудова соціальної

інфраструктури, енергомодернізація закладів освіти і медицини, створення центрів безпеки, модернізація водоканалів. Залучення міжнародних фінансових інституцій – ЄБРР, ЄІБ, НЕФКО, Світового банку – може забезпечити надання кредитів під низькі ставки, гарантії повернення коштів або грантові компоненти, що зменшують ризики для приватного партнера. Застосування змішаного фінансування також дозволяє реалізувати проєкти у прифронтових і деокупованих громадах, де традиційні бізнес-моделі є недостатньо стійкими.

Одним із перспективних напрямів є активне використання грантових програм та інструментів міжнародної технічної допомоги. Багато програм ЄС, USAID, GIZ, UNDP та інших організацій орієнтовані саме на підтримку інфраструктурних і соціально важливих проєктів, здатних залучати приватний капітал. Громади можуть отримувати гранти для розробки техніко-економічних обґрунтувань, підготовки проєктної документації, проведення енергетичних аудитів, створення інвестиційних паспортів та підвищення кваліфікації фахівців. Таке поєднання грантових і партнерських механізмів суттєво підвищує можливість реалізації складних і капіталомістких проєктів.

Важливою складовою фінансово-економічних механізмів є розвиток інвестиційної привабливості громад. Це передбачає формування прозорого та стабільного економічного середовища, розробку інвестиційних карт та каталогів вільних земельних ділянок, спрощення процедур підключення до інженерної інфраструктури, а також запровадження локальних стимулів для бізнесу.

Інвестиційна привабливість також посилюється через участь громад у національних і міжнародних рейтингах, цифрових платформах, форумах та виставках, що дозволяє залучати інвесторів на конкурентних умовах.

У післявоєнний період особливе значення матимуть фінансові механізми, спрямовані на компенсацію ризиків. Ідеться про застосування державних гарантій, страхування інвестицій, створення фондів відновлення, підтримку релокації бізнесу та залучення страхових механізмів європейських інституцій. Такі інструменти здатні зменшити невизначеність для інвесторів і сприяти тому,

щоб приватний капітал активно долучався до реконструкції місцевої інфраструктури.

Таким чином, розвиток організаційних та фінансово-економічних механізмів державно-приватного партнерства забезпечує не лише можливість реалізації окремих інвестиційних проєктів, а й створює фундамент для системної модернізації громад, підвищення їх економічної стійкості, мобілізації зовнішніх ресурсів і забезпечення сталості розвитку в довгостроковій перспективі.

3.3. Перспективи розвитку державно-приватного партнерства в умовах воєнного та післявоєнного відновлення України

Повномасштабна війна докорінно змінила умови функціонування територіальних громад України, водночас створивши безпрецедентний запит на відновлення, модернізацію та підвищення стійкості локальної інфраструктури. У цих умовах державно-приватне партнерство набуває нової стратегічної ваги, адже дозволяє об’єднати ресурси держави, місцевого самоврядування, бізнесу та міжнародних донорів для вирішення комплексних завдань відбудови.

Об’єднані територіальні громади стали основною територією застосування ДПП, оскільки саме на цьому рівні найгостріше проявляються потреби населення, зосереджені об’єкти соціальної, транспортної та комунальної інфраструктури, а також формується безпосереднє соціально-економічне середовище проживання людей.

В умовах війни нові потреби громад охоплюють не лише відновлення зруйнованих будівель або мереж, а й забезпечення їхньої адаптивності до подальших загроз. Йдеться про необхідність створення енергонезалежних об’єктів соціальної інфраструктури, модернізації систем теплопостачання, будівництва укриттів, реконструкції доріг, забезпечення водопостачання, розвитку систем поводження з відходами, відновлення промислових майданчиків та житла для внутрішньо переміщених осіб. Громади також стикаються з викликом відновлення економічної активності та повернення бізнесу, який часто

був зруйнований або переміщений. У такому контексті партнерство між владою та бізнесом стає не просто інструментом інвестування, а механізмом відновлення життєдіяльності територій.

Особливо гостро ці виклики проявляються у Запорізькій області – регіоні, який значною мірою постраждав від бойових дій, частково окупований та мав істотні руйнування критичної, транспортної і соціальної інфраструктури. Громади прифронтової зони, такі як Оріхівська, Гуляйпільська, Пологівська, Комишуваська та інші, опинилися у ситуації, коли традиційні механізми бюджетного фінансування є недостатніми для виконання базових функцій відновлення. Водночас саме в таких громадах концентрується потенціал для розвитку ДПП, оскільки приватний сектор здатний забезпечити швидкість реалізації проєктів, технологічні рішення та додаткові інвестиції, яких критично бракує місцевим бюджетам.

Подальший розвиток публічно-приватного партнерства в умовах воєнного та післявоєнного відновлення України значною мірою визначатиметься ефективністю впровадження нової нормативної моделі, яку закладено в Законі України «Про публічно-приватне партнерство». З огляду на масштаби руйнувань та потребу в швидкому відновленні критичної інфраструктури, ППП трансформується із додаткового інструменту економічної політики в один із ключових механізмів реконструкції держави. Закон, що замінив попередній акт про державно-приватне партнерство, забезпечує гнучкіші підходи до структурування проєктів, суттєво розширює можливості органів місцевого самоврядування як публічних партнерів і встановлює єдині правила для всіх типів інфраструктурних ініціатив – від енергетики та мобільності до комунального господарства, цифрової інфраструктури й соціальних послуг.

У процесі відбудови роль публічно-приватного партнерства виходить за межі класичних інфраструктурних моделей і стає ключовим інструментом формування нової архітектури місцевого розвитку. Зокрема, ДПП може суттєво прискорити реконструкцію соціальних об’єктів у громадах Запорізької області – шкіл, дитячих садків, лікарень, адміністративних центрів, пунктів безпеки.

Приватні партнери здатні забезпечити використання сучасних енергоефективних технологій, швидке будівництво модульних конструкцій, впровадження розумних систем управління будівлями, що є особливо важливим у регіонах із нестабільною енергосистемою. Моделі ППП дозволяють поєднувати бюджетні ресурси, кошти приватних девелоперів та грантові програми, що робить реконструкцію більш реалістичною навіть у фінансово обмежених громадах.

У сфері інженерної інфраструктури перспективи розвитку ППП виглядають ще масштабнішими. Запорізька область має критичну потребу в модернізації водопровідно-каналізаційних мереж, реконструкції теплопостачальних систем, будівництві об’єктів відновлюваної енергетики та підсиленні енергетичної автономії громад. В умовах високих ризиків для центральної енергосистеми саме локальні енергетичні міні-кластери, сонячні та вітрові станції, біоенергетичні об’єкти, які можуть реалізовуватися в моделі ППП, здатні забезпечити громадам енергетичну стійкість. Зокрема, прифронтові громади Запорізької області вже демонструють інтерес до встановлення сонячних станцій для комунальних об’єктів, створення модульних котелень та впровадження систем резервного живлення – усі ці проєкти можуть успішно функціонувати через партнерство з приватним сектором.

У довгостроковій перспективі роль ППП у Запорізькій області може вирости в напрямі відновлення та розвитку локальної економіки. Громади, які втратили промислові та логістичні об’єкти, можуть реалізовувати партнерські проєкти зі створення індустріальних парків, логістичних хабів, центрів переробки сільськогосподарської продукції та нових виробничих кластерів. Співпраця з приватними інвесторами дозволяє не лише відновити економічну базу, але й модернізувати її, орієнтуючи розвиток громад на сучасні технології, високопродуктивні галузі та екологічно безпечні виробництва. Це створює робочі місця, стимулює повернення населення та сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіону.

ППП також відіграватиме ключову роль у відбудові житлового фонду, що є однією з найбільших потреб постраждалих громад Запорізької області. Приватні девелопери можуть бути залучені до будівництва доступного житла для внутрішньо переміщених осіб, реконструкції пошкоджених будинків, створення житлових кварталів із сучасною інфраструктурою. Партнерські моделі дозволяють поєднати зусилля громади, держави та інвестора, забезпечуючи швидкість і якість будівництва, а також стабільність фінансових потоків.

У контексті післявоєнної реконструкції важливо врахувати, що ППП може забезпечити не лише фізичну відбудову, але й інституційне відновлення громад. Громади Запорізької області, які опинилися під значним навантаженням через руйнування, втрату доходів і кадрові зміни, можуть використовувати партнерство з бізнесом для посилення управлінської спроможності, впровадження цифрових інструментів, підвищення якості планування та моніторингу проєктів. Таким чином, ППП стає механізмом розвитку не лише інфраструктури, а й самого місцевого самоврядування.

Перспективи розвитку ППП в умовах війни та післявоєнного відновлення визначаються також наявністю міжнародної підтримки. Для громад Запорізької області створюється унікальне вікно можливостей у вигляді доступу до грантів, кредитних програм, технічної допомоги та страхування інвестицій, які можуть істотно зменшити ризики для приватного сектору. За умови правильного інституційного супроводу ці ресурси можуть зробити регіон одним із найдинамічніших майданчиків для розвитку партнерських проєктів.

Після 2022 року міжнародні донори, фінансові інституції та уряди партнерських країн значно розширили спектр інструментів підтримки України, створивши унікальне середовище для розвитку державно-приватних партнерств на рівні громад. Для об’єднаних територіальних громад, особливо у прифронтових областях, таких як Запорізька, міжнародні програми стали не лише джерелом фінансування, а й потужним інституційним ресурсом, що забезпечує доступ до технологій, експертизи, гарантій та захисту інвесторів у високоризикових умовах.

Міжнародні фінансові інституції – зокрема Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Північна екологічна фінансова корпорація (НЕФКО), Світовий банк та Міжнародна фінансова корпорація (IFC) – розгорнули програми кредитування, гарантування, технічної допомоги та компенсації ризиків, орієнтовані на муніципальні проєкти відбудови та модернізації. Для ОТГ Запорізької області ці інструменти становлять ключовий потенціал для підготовки проєктів ППП у сферах енергоефективності, водопостачання, поводження з відходами, реконструкції соціальних об'єктів та будівництва житла.

Зокрема, ЄІБ продовжує реалізацію програми «Відновлення України», що може бути інтегрована з проєктами ДПП на умовах співфінансування. ЄБРР активно підтримує модернізацію муніципальної інфраструктури, включаючи енергетичні проєкти та оновлення транспорту, а також розглядає формати участі в партнерствах із приватними операторами. НЕФКО пропонує грантово-кредитні схеми для термомодернізації будівель освіти і медицини, що особливо актуально для Запорізьких громад, де значна частина інфраструктури пошкоджена.

Важливим напрямом є програми GIZ, UNDP та DANIDA, що фінансують розвиток місцевого самоврядування, відбудову соціальної та адміністративної інфраструктури, цифровізацію та підтримку ВПО. Ці програми забезпечують громади експертною допомогою у підготовці техніко-економічних обґрунтувань, проведенні енергетичних аудитів, створенні інвестиційних паспортів, навчанні менеджерів ППП та впровадженні інструментів планування на основі платформи DREAM. У контексті Запорізької області такі інструменти здатні компенсувати кадрові та інституційні обмеження громад, надаючи їм доступ до високопрофесійної міжнародної експертизи.

Окремий блок підтримки становлять програми ЄС, зокрема Інструмент сусідства (NDICI), ініціатива «Rebuild Ukraine», фонди енергоефективності та кліматичних рішень. Вони створюють можливість для поєднання приватних інвестицій із грантовими компонентами, що робить комунальні проєкти більш фінансово стійкими. Це особливо важливо для Запорізьких громад, де рівень

доходів населення та бюджети ОТГ обмежують можливість реалізації традиційних концесій чи кредитних моделей.

Таким чином, міжнародна підтримка створює широке поле для ППП у громадах, однак її ефективне використання потребує системної організації на рівні місцевої влади та відповідної нормативно-правової бази.

Розвиток публічно-приватного партнерства в умовах війни супроводжується значним спектром ризиків, які мають як об’єктивний, так і нормативний характер. Найбільш суттєвим для інвесторів є безпековий ризик. Для громад Запорізької області, розташованих поблизу лінії фронту, невизначеність щодо фізичної безпеки активів, можливості евакуації персоналу або пошкодження об’єктів критичної інфраструктури формує високий рівень інвестиційного занепокоєння. Саме тому повномасштабне відновлення ППП потребує створення механізмів компенсації воєнних ризиків через страхування, державні гарантії, участь міжнародних інституцій та спеціальні моделі розподілу ризиків у договорах.

Ще одним суттєвим викликом є низька спроможність ОТГ до підготовки складних проєктів. Більшість громад не мають фахівців з управління інвестиціями, юридичного супроводу ППП, проведення ТЕО чи аналізу фінансових моделей. Це створює ризики неякісної підготовки проєктів, невигідних контрактів та обмеженої довіри інвесторів.

Важливе місце серед ризиків посідають нормативно-правові обмеження. Незважаючи на наявність базового Закону Про публічно-приватне партнерство та Закону України «Про концесію», чинна нормативна база не враховує нових викликів, специфіки післявоєнної відбудови та особливостей муніципального рівня.

Необхідні реформи охоплюють кілька категорій нормативних актів:

Закон України «Про місцеве самоврядування» – доцільно доповнити положеннями про:

– створення інвестиційних офісів при органах місцевого самоврядування,

– можливість міжмуніципальних ППП (спільні договори кількох ОТГ),

– розширення прав громад щодо управління комунальними активами у партнерських проєктах.

Закон України «Про концесію» – варто адаптувати до:

– умов післявоєнної реконструкції,

– інфраструктурних проєктів з неприбутковою або низькомаржинальною моделлю,

– активного використання концесій у сфері ЖКГ, транспорту, поводження з відходами.

Бюджетний кодекс України – необхідно дозволити:

– довгострокові бюджетні зобов'язання громад на строк понад 5–7 років для ППП,

– створення фондів співфінансування муніципальних ППП,

– використання грантів та міжнародної допомоги як частини місцевих програм ППП.

Податковий кодекс України – варто передбачити:

– податкові стимули для приватних інвесторів, що працюють у ППП з громадами,

– можливість прискореної амортизації для інфраструктурних проєктів,

– пільги для інвесторів у прифронтових регіонах.

Постанова КМУ № 384 «Про затвердження Порядку підготовки проєктів ДПП» (чинна) – потребує:

– спрощення процедур для проектів до певної суми,

– можливості використання типових ТЕО і шаблонів договорів,

– – цифровізації всіх етапів через DREAM.

Закон України «Про регіональний розвиток» – доцільно передбачити:

– інтеграцію ППП у стратегії областей і громад,

– можливість державного співфінансування через субвенції на партнерські проєкти.

Після завершення активної фази війни роль ППП буде ще більшою. Очікується, що обсяги інвестицій, необхідні Україні для повноцінної відбудови та модернізації економіки, значно перевищуватимуть можливості державного бюджету. Саме тому приватний сектор – як національний, так і міжнародний – стане критично важливим партнером уряду й територіальних громад. Законодавче оновлення правил ППП створює передумови для формування прогнозованого інвестиційного середовища, підвищення довіри іноземних інвесторів, інтеграції ESG-підходів, дотримання стандартів належного управління та контролю за якістю проєктів.

Такі зміни не лише стабілізують партнерську модель, а й зроблять її інвестиційно привабливою, особливо для регіонів із високим рівнем ризику, зокрема Запорізької області.

Успішне функціонування ППП у воєнний і післявоєнний періоди залежить від здатності громад забезпечити стратегічність планування, прозорість процедур, професійну підготовку кадрів та системність співпраці з міжнародними партнерами. Для прифронтових регіонів додатковими умовами є наявність механізмів захисту інвестора, надання державних та міжнародних гарантій, а також створення безпеки на рівні критичної інфраструктури.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження державно-приватного партнерства як інструменту забезпечення розвитку об’єднаних територіальних громад дає змогу сформувати цілісне уявлення про природу, можливості та обмеження ДПП у сучасних умовах України, особливо в контексті воєнних викликів та майбутньої відбудови. В роботі доведено, що ДПП є багатовимірним механізмом, який поєднує правові, економічні, управлінські та соціальні аспекти взаємодії держави і приватного сектору, забезпечуючи синергію ресурсів, компетенцій та відповідальності партнерів задля розвитку територій.

У першому розділі систематизовано стан наукової розробки досліджуваної проблеми. Аналіз українських і зарубіжних шкіл дозволив дійти висновку, що інституціональні, економічні, управлінські та соціально-орієнтовані підходи дають різні виміри інтерпретації ДПП, але спільним для всіх є бачення партнерства як форми спільного створення суспільної цінності. Продемонстровано, що концепція ДПП продовжує еволюціонувати, відходячи від вузького трактування як механізму фінансування інфраструктури і перетворюючись на ключовий інструмент стратегічного розвитку громад.

Уточнення понять «державно-приватне партнерство», «партнерство» та «об’єднана територіальна громада» показало, що нормативно-правові дефініції забезпечують базові параметри співпраці, але повною мірою не відображають її інституційної й управлінської сутності. Доведено, що сучасні ОТГ виступають не лише адміністративно-територіальними утвореннями, а й інституційними платформами для стратегічного розвитку, у межах яких ДПП набуває практичної реалізації.

У другому розділі визначено сутність і природу ДПП та охарактеризовано ключові моделі партнерства (BOT, BOO, DBFO, концесія, сервісні контракти тощо). Показано, що їх застосування на рівні ОТГ дає змогу:

– модернізувати критичну інфраструктуру;
– підвищити якість публічних послуг;
– оптимізувати бюджетне навантаження;

– активізувати місцевий бізнес;

– забезпечити інноваційні моделі розвитку.

Особливу увагу приділено сферам застосування ДПП на рівні місцевого самоврядування – ЖКГ, енергетиці, транспорті, поводженню з відходами, цифровим сервісам, соціальній інфраструктурі. Узагальнення міжнародного досвіду (Польща, Німеччина, Франція, Канада) показало, що ефективність партнерств безпосередньо залежить від інституційної зрілості громад, прозорості процедур, наявності інвестиційних офісів, стандартів оцінювання ризиків і громадської підтримки.

Окремий підрозділ присвячено нормативно-правовому забезпеченню реалізації ДПП в Україні та ЄС. Аналіз законів («Про державно-приватне партнерство», «Про публічно-приватне партнерство», «Про концесію», «Про місцеве самоврядування», Бюджетного кодексу, «Про публічні закупівлі», підзаконних актів) дав змогу встановити, що правова база в Україні є загалом сформованою, але потребує адаптації до післявоєнних реалій, пришвидшення процедур, запровадження гарантій для інвесторів, особливо у прифронтових регіонах.

У третьому розділі проведено аналіз практичного стану реалізації ДПП в ОТГ України та Запорізької області. Встановлено, що попри потенціал, обсяг реалізованих проєктів залишається обмеженим. Серед ключових бар’єрів ідентифіковано:

– нестачу управлінських компетенцій органів місцевого самоврядування;

– інституційну інертність;

– складність підготовки проєктів;

– низьку інвестиційну привабливість прифронтових територій;

– відсутність системи державних гарантій;

– високі безпекові ризики у громадах Запорізького регіону.

Разом із тим, конкретний аналіз Запорізької області показав, що громади регіону, навіть попри близькість до лінії бойових дій, демонструють

зацікавленість у впровадженні партнерських моделей у сферах альтернативної енергетики, відновлення транспортної та комунальної інфраструктури, організації переробки відходів, створення соціальних об’єктів. Доведено, що за підтримки держави та міжнародних партнерів ДПП може стати одним із центральних інструментів економічної стабілізації та відбудови регіону.

На основі узагальнення міжнародного досвіду у роботі запропоновано механізми, які можуть бути адаптовані в Україні: створення інвестиційних агентств при громадах, запровадження рейтингів інвестиційної готовності ОТГ, спрощення концесійних процедур, державні гарантії на компенсацію воєнних ризиків, «зелені» механізми фінансування, моделі енергетичних кооперативів, публічні муніципальні корпорації змішаного типу.

Запропоновано комплекс заходів щодо удосконалення інституційних, правових, організаційних та фінансово-економічних механізмів ППП, серед яких:

– розвиток управлінських компетенцій ОМС;
– створення інвестиційних офісів у громадах;
– розроблення типових регламентів ППП;
– цифровізація процесів підготовки й моніторингу проєктів;
– залучення грантів, міжнародної технічної допомоги;
– підвищення прозорості та підзвітності.

Особливе місце в роботі посідає дослідження перспектив ППП у воєнний та післявоєнний період. Доведено, що ППП є одним із ключових механізмів відбудови критичної інфраструктури, забезпечення житлом ВПО, створення нових економічних зон, розбудови енергетичної та цифрової автономії громад. У громадах Запорізької області партнерство може бути ефективним лише за наявності інструментів страхування воєнних ризиків, державних гарантій, залучення міжнародних фінансових інституцій та доступу до спеціальних програм підтримки прифронтових регіонів.

Науковий аналіз засвідчив, що державно-приватне партнерство має потенціал стати системним інструментом розвитку об’єднаних територіальних

громад, а в умовах війни – одним із ключових механізмів їх стійкості та післявоєнної трансформації. Успішність ППП визначається не лише нормативними рамками чи фінансовими моделями, а насамперед рівнем інституційної спроможності громад, здатністю до стратегічного планування, прозорістю процесів і наявністю довіри між владою, бізнесом і громадою.

Запорізька область, попри складні безпекові умови, може стати прикладом регіону, де партнерські моделі дозволять поєднати ресурси держави, бізнесу та міжнародних партнерів для майбутньої відбудови та формування нової економічної архітектури регіону.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Александрова М. М., Довгалюк В. В. Державно-приватне партнерство в соціальній сфері. *Електронне видання «Державне управління: удосконалення та розвиток».* URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/8_2019/25.pdf (дата звернення: 21.09.2025).

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. Бачо Р.Й. Інституційні аспекти впровадження державно-приватного партнерства на ринках небанківських фінансових послуг України. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки.* 2017. Вип. 33. С. 321–332.

4. Бахуринська М. Порівняльний аналіз правового регулювання процедури вибору приватного партнера на умовах ДПП на прикладі Польщі. *Підприємництво, господарство і право*,2017. № 5. С. 81-85.

5. Безбах Н.В. Використання зарубіжного досвіду в розвитку державно-приватного партнерства в Україні: веб - сайт. URL: http://academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Bezbach.pdf (дата звернення: 23.09.2025).

6. Безена І. Нові стратегії розвитку територіальної громади як фактор сталого розвитку регіону. *Редакційна колегія*. 2020. С. 34-37.

7. Белінська Я. В.,Калита Т.А. Переваги кредитування інвестиційноінноваційної діяльності на засадах державно-приватного партнерства в умовах глобалізації в Україні. *Економіка та держава*,2018. № 8. С. 4-8.

8. Бєлкін М. Л. Проблеми державно-приватного партнерства як результат неналежного державного управління: веб - сайт. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=804 (дата звернення: 11.10.2025).

9. Бодашевська Ю.С. Концесія як форма реалізації державно-приватного партнерства в територіальних громадах. *Міжфакультетська*

студентська науково-практична конференція «Студентські наукові читання – 2021» за результатами І туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2021. С. 48-50.

10. Бодашевська Ю.С. Фактори стримування розвитку державно-приватного партнерства в Україні. *Матеріали міжфакультетської студентської науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2021» за результатами І туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт.* Житомир: Поліський національний університет, 2021. С. 148-150.

11. Бондарчук Т. Г. Місцеві бюджети в контексті вирішення завдань воєнного часу та забезпечення відновлення економіки територій. *Ефективна економіка.* 2024. №10. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4821/4863 (дата звернення: 13.10.2025).

12. Брайловський І.А. Стратегія забезпечення розвитку державно-приватного партнерства в Україні : автореф. дис. … д-ра екон. наук: 08.00.03. Чернігів, 2018. 40 с

13. Винницький Б. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерства в Україні та за кордоном. Київ : К.І.С., 2018. 146 с

14. Вплив війни на бюджети територіальних громад : дослідження Програми USAID DOBRE. URL : https://decentralization.gov.ua/news/17356 (дата звернення: 28.09.2025).

15. Гарасим П. М.; Гринишин Г. М.; Березовська Н. І. Структурнодинамічні зміни та стратегія розвитку об'єднаних територіальних громад у контексті децентралізаційних процесів. *Ефективність державного управління*, 2022, 70/71: 23-28.

16. Грицко О. М. Пеканець С. Р. Моделі та тенденції розвитку державно-приватного партнерства в охороні здоров’я. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Том 33 (72) № 3 2022, 46-53 с. URL: https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.3/09 (дата звернення: 10.09.2025).

17. Дем’янчук О. І. Формування та реалізація фінансового потенціалу збалансованого розвитку адміністративно-територіальних одиниць України: монографія. Острог, 2019. 408 с.

18. Державна організація «Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства». URL: https://pppagency.me.gov.ua/uk/ (дата звернення: 06.09.2025).

19. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та перспективи реалізації в Україні.: веб - сайт. URL: http://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne- partnerstvo/ derzhavnoprivatne-partnerstvo-svitoviy-dosvid-ta-perspektivi-realizaciyi-vukrayini.html (дата звернення: 11.10.2025).

20. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів. Report програми U-LEAD. URL : http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_ 30_10_2017.pdf (дата звернення: 16.09.2025).

21. Децентралізація в Україні. Офіційний сайт. URL: https://decentralization.gov.ua/ (дата звернення: 03.11.2025)

22. Економіка публічного сектору: навч. посіб. / за заг. ред. В.П. Якобчук. Київ: видавництво Ліра-К, 2021. 496 с.

23. Жук П. В., Сірик З. О. Інвестиційний потенціал територіальних громад: суть поняття та питання управління. *Регіональна економіка*. 2017. №2. С. 16-22.

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

25. .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 (дата звернення: 02.09.2025).

26. Захаріна О., Якобчук В., Ходаківський Є. Експлікація поняття «Державноприватне партнерство» в теорії публічного управління. *Наукові горизонти.* 2020. №3. С. 26–33.

27. Зуєва Ю. Закордонні кейси з ДПП. *Юридична газета online*. 2020. № 1 (707). URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/zakordonni-keysi-z-dpp-porivnyalniy-analiz.html (дата звернення: 20.08.2025).

28. Іванов Є.В. Інституційна складова суб'єктів публічного управління. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 1. Том 34. С. 1–5. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/1_2023/1.pdf (дата звернення: 18.09.2025).

29. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Методичний підхід до вибору напрямів просторового розвитку об’єднаних територіальних громад в умовах децентралізації та воєнного стану. *Бізнесінформ*. 2022. №7. С. 67-73. URL: http://surl.li/ltohis (дата звернення: 11.11.2025)

30. Ільїна М. В.; Шпильов Ю. Б. Інституціональне середовище формування стратегії розвитку територіальних громад. *Приазовський економічний вісник*. 2020. С. 26-31.

31. Кондратенко Н., Величко В., Троян В. Аналіз стану та особливості розвитку територіальних громад в Україні. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-135 (дата звернення: 15.10.2025)

32. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996р

33. Крайник, О., Федорчак, О. Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2(43). 2022. С. 118-125.

34. Криничко Л.Р., Петрик С.М., Криничко Ф.Р., 2020, Удосконалення правового механізму реалізації державно-приватного партнерства як інвестиційного проекту у сфері охорони здоров’я, *Інвестиції: практика та*

досвід, №23, С. 131-137. URL: 10.32702/2306-6814.2020.23.131 (дата звернення: 05.09.2025).

35. Круглов В.В. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання : монографія. Харків : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. 252 с.

36. Малін О. Л. Становлення державно-приватного партнерства як системи організаційно-економічних відносин. *Ефективна економіка.* 2019. № 8. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8588 (дата звернення: 13.10.2025).

37. Матвіїшин Є.Г., Вершигора Ю.З. Перспективи використання державно-приватного партнерства для відбудови України у повоєнний період. *Демократичне врядування*. 2022. Вип. 2. С. 29–43. URL: https://doi.org/10.23939/dg2022.02.029 (дата звернення: 05.19.2025).

38. Мельник А.Ф., Підгаєць С.В. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2017. 279 с.

39. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. *Інформаційний ресурс Мінекономіки.* URL : https://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=ukUA&tag=Derzhavno-privatnePartnerstvo (дата звернення: 11.09.2025).

40. Обговорення питань удосконалення законодавства України про ДПП з метою досягнення Цілей сталого розвитку. *Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства*. URL: https://pppagency.me.gov.ua/uk/obgovorennya-pitan-vporyadkuvannya-zakonodavstva-ukrayini-pro-dpp-dlya-dosyagnennya-czilej-stalogo-rozvitku/?fbclid=IwAR1KHzk-mUsif7bsYx-JWFkgLMrj3ASQ0CKBPVud_hVIB8FT0BhUjtnuxbk (дата звернення: 06.09.2025).

41. Оцінювання фінансової спроможності територіальних громад: оновлені підходи. URL: https://pravo.org.ua/blogs/otsinyuvannya-finansovoyi-spromozhnostiterytorialnyh-gromad-onovleni pidhody/ (дата звернення: 29.11.2025)

42. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління,* 2021, 1 (7): 195-215.

43. Про благоустрій населених пунктів: Закон України від 06.09.2005р. № 2807- IV. Дата оновлення: 20.08.2021р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-15#Text (дата звернення: 09.09.2025).

44. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010р. № 2404-VI. Дата оновлення: 25.10.2020. URL: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2404-17 (дата звернення: 09.09.2025).

45. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України URL: http: zakon.rada.gov.ua/go/157–19 (дата звернення: 09.09.2025).

46. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19.06.2025 № 4510-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text (дата звернення: 02.11.2025).

47. Проєктний офіс з розвитку державно-приватного партнерства – «PPP Management office SPILNO». URL: http://pmo.spilno.in.ua/about-the-company/ (дата звернення: 06.09.2025)

48. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.2015р. №214 (в редакції Постанови Кабінету Міністрів України від 24.01.2020р. №34). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF#Text (дата звернення: 07.11.2025)

49. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text (дата звернення: 25.09.2025).

50. Пронько Л. М. Соціальна політика об'єднаних територіальних громад як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. *Економічний дискурс*. 2022. Випуск 1–2. С. 74–82.

51. Закон України «Про співробітництво територіальних громад». URL: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1508–18 (дата звернення: 29.09.2025).

52. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019р. №722/2019. URL: https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825 (дата звернення: 01.19.2025)

53. Про управління об'єктами державної власності : Закон Українивід 21.09.2006. URL : https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16#Text. (дата звернення: 11.10.2025).

54. Публічне управління на регіональному рівні: результати для обговорення. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2021. № 6. С. 14–15. URL: https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/6_2021/5.pdf (дата звернення: 28.09.2025).

55. Руденко В. С., Форкун І. В. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації та воєнного стану. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика : збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених.* Хмельницький : ХНУ, 2023. 145 с. С.77-80. URL: https://fbss.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/9/zbirnyk-2023.pdf (дата звернення: 18.10.2025)

56. Сторонянська І., Патицька Х., Дуб А. Місцевий економічний розвиток у територіальних громадах: антикризові інструменти у воєнний і післявоєнний період. *Посібник для органів місцевого самоврядування*. Львів. 2022. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/838/LED.pdf (дата звернення: 22.11.2025)

57. Сунцова О. Вплив активів державно-приватного партнерства на економічне зростання України. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2024. No2(13). С. 68–84. URL: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-2-07 (дата звернення: 09.10.2025).

58. Хашиєва Л.В. Практика стратегічного управління розвитком міст: аналіз зарубіжного досвіду. URL :http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2009-2/doc/5/06.pdf (дата звернення 22.10.2025).

59. Форкун І., Руденко В. Фінансове забезпечення розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Actual problems of modern science. Monograph: edited by Matiukh S., Musial J., Polishchuk O., Macko M. – Bydgoszcz: Kazimierz Wielki University, 2024. 1078 p. P. 169-180. URL: https://elar.khmnu.edu.ua/items/911a355a-8e6f-4fcc-81c0-7f8f3b70568f (дата звернення: 15.10.2025)

60. Фурман І., Камінний Д. Особливості розвитку територіальних громад в умовах військового стану. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. №9. С. 119-126. URL: https://doi.org/10.32782/dees.9-19 (дата звернення: 20.09.2025)

61. Шевченко О., Ліснєвська Ю. Удосконалення системи стратегічного планування соціально-економічного розвитку територіальних громад. Dnipro Academy of Continuing Education Herald. Series: Public Management and Administration, 2023.1.1: С. 36-40.

62. Хусаїнов Р. Моделі державно-приватного партнерства: закордонний досвід та перспективи для України. URL: https://www.researchgate.net/publication/279446643_Modeli_ derzavno-privatnogo_partnerstva_zakordonnij_dosvid_ta_perspektivi_dla_Ukraini_Modeli_gosudar stvennocastnogo_partnerstva_zarubeznyj_opyt_i_perspektivy_dla_Ukrainy (дата звернення: 10.09.2025)

63. Якобчук В.П., Бодашевська Ю.С. Державно-приватне партнерство як інструмент сталого розвитку територій. *Збірник наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ економіки і агробізнесу Поліського національного університету*. Житомир. Поліськиій національний університет. 2021. С. 57-60

64. Ярошенко І.В. Сутність і види територіальної громади: аналіз теоретичних аспектів. БІЗНЕСІНФОРМ. 2021. № 7. С.134-145.

65. BenjaminM. Hunter, SusanF. Murray, Shweta Marathe, Indira Chakravarthi. Decentred regulation: The case of private healthcare in India. World Development. Volume 155, July 2022, 105889. URL: https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.105889 (дата звернення: 10.09.2025).

66. Green Paper on Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions. COM, Brussels. 2004. 327 final. 22 p. URL: http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52004DC0327. (дата звернення: 29.09.2025).

67. Public-Private Partnerships for Health Care Infrastructure and Services: Considerations for Policy Makers in Ukraine. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe. 2022. 38 p

68. Primer A. Local Economic Development. Developing and Implementing Local Economic Development Strategies and Action Plans. Washington, D.C., 2003.

69. Hai D.T., Toan N.Q., Van Tam N. Critical success factors for implementing PPP infrastructure projects in developing countries: the case of Vietnam. Innovative Infrastructure Solutions. 2022. No7(1). P. 89

70. The Principles of Public Administration, OECD Publishing, Paris. 2017. 105 p. URL: http://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-PublicAdministration_Edition2017_ENG.pdf (дата звернення: 29.09.2025).

71. Savas E. S. Privatisation and Public-Private Partnerships. London and New York : Chatham House, 2000. Pp. 45-46.

72. Pawłowska M. Umowa o partnerstwie publiczno-prywatnym. 2018. URL: https://samorzad.infor.pl/sektor/rozwoj_i_promocja/partnerstwo-publicznoprywatne/2703236,Umowa-o-partnerstwie-publicznoprywatnym.html (дата звернення: 11.10.2025).

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Паливода Вікторія Вікторівна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти kirilenko835@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Державно-приватне партнерство у забезпеченні розвитку об'єднаних територіальних громад» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Паливода В.В.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Болдуєв М.В.