

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 2.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.2.24>

УДК 351

Л. В. Мерзлюк,

аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,

Навчально-науковий інститут неперервної освіти,

Національний авіаційний університет, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0124-6392>

**МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД: СТИМУЛЮВАННЯ ПРИВАТНОГО
СЕКТОРУ ДО УЧАСТІ В ПУБЛІЧНО-ГРОМАДСЬКОМУ
ПАРТНЕРСТВІ З ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ**

L. Merzlyuk,

Postgraduate student of the Department of Public Management and Administration,

Educational and Scientific Institute of Continuing Education,

Kyiv National Aviation University

**INTERNATIONAL EXPERIENCE: ENCOURAGING THE PRIVATE
SECTOR TO PARTICIPATE IN PUBLIC-PUBLIC PARTNERSHIP FOR
INFRASTRUCTURE RESTORATION**

Автором досліджено міжнародний досвід, спрямований на стимулювання участі приватного сектору у публічно-громадських партнерствах для відновлення інфраструктури. Зазначено, що великі проекти, такі як Gotthard Base Tunnel, сонячні електростанції в Індії та модернізація аеропортів у Канаді,

визначаються успішними практиками та інноваційними підходами. Висвітлено механізми стимулювання участі приватного сектору, взаємовідносини між різними секторами, а також обґрунтовано вплив подібних партнерств на економіку, соціальні сфери та стійкість інфраструктурних проєктів. Ця аналітична робота спрямована на визначення ключових факторів успіху та розробку рекомендацій для ефективного впровадження публічно-громадських партнерств у сфері відновлення інфраструктури. Виділено, що важливими є ключові елементи стимулювання приватного сектору, такі як фінансові заходи, ефективні механізми закупівель, концесії та регулювання. Також акцентовано важливість активної участі громади та колективних зусиль у досягненні спільних цілей. Обґрунтовано, що проведене дослідження надає читачеві глибоке розуміння та інсайтів в галузь публічно-громадських партнерств, що може служити джерелом для вдосконалення стратегій стимулювання приватного сектору до участі в партнерствах з відновлення інфраструктури. Крім цього, детально розглядаються механізми стимулювання участі приватного сектору, взаємовідносини між різними секторами та вплив подібних партнерств на економіку, соціальні сфери та стійкість інфраструктурних проєктів. Основна увага приділяється ключовим факторам успіху та розробці рекомендацій для ефективного впровадження публічно-громадських партнерств у сфері відновлення інфраструктури. З'ясовані важливі елементи стимулювання приватного сектору, такі як фінансові заходи, ефективні механізми закупівель, концесії та регулювання. Зокрема, акцентується на важливості активної участі громади та колективних зусиль у досягненні спільних цілей. Дослідження надає читачеві глибоке розуміння та інсайтів в галузь публічно-громадських партнерств, що може служити джерелом для вдосконалення стратегій стимулювання приватного сектору до участі в партнерствах з відновлення інфраструктури.

The author researched the international experience aimed at stimulating the participation of the private sector in public-public partnerships for the restoration of infrastructure. It is noted that major projects such as the Gotthard Base Tunnel, solar power plants in India and airport modernization in Canada are defined by successful practices and innovative approaches. The mechanisms for stimulating the

participation of the private sector, the interrelationships between different sectors, and the impact of such partnerships on the economy, social spheres, and the sustainability of infrastructure projects are substantiated. This analytical work is aimed at identifying key success factors and developing recommendations for the effective implementation of public-public partnerships in the field of infrastructure restoration. Key elements of stimulating the private sector, such as financial measures, effective procurement mechanisms, concessions and regulation, are highlighted as important. The importance of active community participation and collective efforts in achieving common goals is also emphasized. It is substantiated that the conducted research provides the reader with a deep understanding and insights into the field of public-public partnerships, which can serve as a source for improving strategies for stimulating the private sector to participate in infrastructure restoration partnerships. In addition, the mechanisms for stimulating the participation of the private sector, the interrelationships between different sectors and the impact of such partnerships on the economy, social spheres and the sustainability of infrastructure projects are considered in detail. The main focus is on key success factors and development of recommendations for effective implementation of public-society partnerships in the field of infrastructure rehabilitation. Important elements for stimulating the private sector are identified, such as financial measures, effective procurement mechanisms, concessions and regulation. In particular, the emphasis is on the importance of active community participation and collective efforts in achieving common goals. The study provides the reader with a deep understanding and insights into the field of public-public partnerships, which can serve as a resource for improving strategies to encourage the private sector to participate in infrastructure rehabilitation partnerships.

Ключові слова. *Публічно-громадське партнерство, відновлення інфраструктури, приватний сектор, стимулювання, міжнародний досвід.*

Keywords. *Public-public partnership, infrastructure restoration, private sector, incentives, international experience.*

Постановка проблеми. Актуальна проблема в сфері публічно-громадського партнерства з відновлення інфраструктури полягає в нестачі

ефективних механізмів стимулювання приватного сектору до активної участі у проєктах реконструкції та розвитку інфраструктурних об'єктів. Не зважаючи на позитивний вплив публічно-громадського партнерства на розвиток громад та покращення якості послуг, існують виклики, серед яких виділяються: фінансові обмеження, відсутність консенсусу в громаді, високий ризик проєктів. Вирішення цих проблем вимагає системного підходу, включаючи поліпшення правового середовища, забезпечення фінансової стабільності та активну участь громадськості у плануванні та реалізації проєктів в сфері відновлення інфраструктури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти проблеми ролі міжнародного досвіду: стимулювання приватного сектору до участі в публічно-громадському партнерстві з відновлення інфраструктури досліджували такі науковці, як: Н. Деєва, В. Хмурова, Д. Дубова, С. Єгоричева, М. Лахижа, Ю. Залознова, Н. Бутенко, І. Петрова, М. Осипенко, А. Ревко, Н. Холявко та інші.

Мета статті. Мета статті – розглянути міжнародний досвід стимулювання приватного сектору для активної участі в публічно-громадських партнерствах з відновлення інфраструктури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародний досвід показує, що стимулювання приватного сектору до участі в партнерствах громадсько-приватного співтовариства (далі – ПГП) з відновлення інфраструктури може бути ефективним інструментом для залучення фінансування та експертизи у великих проєктах. Декілька ключових підходів та прикладів з різних країн можуть слугувати джерелом навчання для розвитку подібних ініціатив в Україні або в інших країнах.

Д. Дубова, стверджує, що створення сприятливого інвестиційного клімату є важливою складовою для привертання приватного капіталу у сферу інфраструктурних проєктів. Це включає в себе ряд заходів, які спрямовані на полегшення інвестицій та зменшення ризиків для потенційних інвесторів.

Таблиця 1. Заходи для створення сприятливого інвестиційного клімату в інфраструктурних проєктах

Аспект	Конкретні заходи
Реформи в законодавстві	– спрощення процедур для отримання дозволів та ліцензій; – забезпечення правового захисту інвесторів
Прозорість	– проведення конкурентних тендерів та аукціонів; – публікація детальної інформації про проєкти
Стабільність правил	– укладання довгострокових угод для зменшення нестабільності; – регулярний моніторинг та адаптація законодавства
Фінансові стимули	– надання податкових пільг для інвесторів; – гарантії від держави для захисту від фінансових ризиків
Участь громадськості	– консультації та залучення громадськості; – інформаційні кампанії для пояснення користі проєктів

Складено та узагальнено на основі аналізу джерела [3, с.84].

Отже, створення сприятливого інвестиційного клімату для інфраструктурних проєктів вимагає комплексного підходу та реалізації ряду конкретних заходів. Реформи в законодавстві, забезпечення прозорості та стабільності правил гри, фінансові стимули та активна участь громадськості є ключовими елементами, що сприяють привертанню приватного капіталу та успішній реалізації інфраструктурних проєктів. Інвестори будуть більш схильні вкладати кошти у проєкти, де існує стабільне та прозоре середовище, а також де їхні інтереси та права захищені. Спільна робота уряду, бізнесу та громадськості є важливою для досягнення цих цілей та розвитку стійкого інфраструктурного сектору.

Висловлюючи думку вченого М. Осипенка [6, с.149-158], який вважає, що фінансова стимуляція в інфраструктурних проєктах є стратегічним підходом для залучення приватного капіталу та забезпечення успішної реалізації ключових інфраструктурних ініціатив. Різні країни використовують різноманітні методи для стимулювання інвестицій в цей сектор.

Варто наголосити, що одним із ефективних методів є надання податкових пільг, таких як зниження податкових ставок для компаній, що інвестують у проєкти інфраструктури, або встановлення податкових кредитів для зменшення податкового тягаря. Це робить інвестиції більш привабливими та стимулює підприємства до участі у розвитку інфраструктури.

Крім того, використання інноваційних фінансових інструментів, таких як інфраструктурні облігації та фонди, створює додаткові можливості для інвесторів. Інфраструктурні облігації можуть залучити кошти від інвесторів, які шукають стабільні та прибуткові інвестиції, а фонди можуть бути використані для централізованого управління та розподілу коштів для різних проєктів.

Додаткові заходи, такі як державні гарантії, страхування проєктів та створення спеціальних фондів, також допомагають зменшити ризики для інвесторів та створити сприятливе середовище для розвитку інфраструктурних проєктів. Зацікавленість держави та приватного сектору у партнерстві через публічно-приватні партнерства сприяє успішній реалізації проєктів та забезпечує ефективне використання ресурсів [1].

Отже, усі ці заходи спрямовані на створення сприятливого інвестиційного клімату, який привертає приватний капітал та сприяє сталому розвитку інфраструктурного сектору.

У сучасному світі розвиток та реалізація великих інфраструктурних проєктів часто вимагають значних фінансових ресурсів та технічної підтримки. У зусиллях прискорити та забезпечити успішну реалізацію таких проєктів, країни та підприємства встановлюють партнерства з міжнародними фінансовими установами.

На думку вчених Н. Деєва та В. Хмурова, що партнерство з такими установами, як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд та інші, відкриває широкі можливості для залучення фінансових ресурсів та отримання технічної експертизи. Ці установи грають ключову роль у сприянні сталому розвитку та зниженні економічних ризиків, пов'язаних із складними інфраструктурними ініціативами.



Рис 1. Партнерство з міжнародними фінансовими установами в інфраструктурних проєктах, складено та узагальнено автором [2, с.99-111].

Отже, партнерство з міжнародними фінансовими установами є ключовим чинником успішної реалізації інфраструктурних проєктів. Співпраця з міжнародними банками, такими як Світовий банк чи Міжнародний валютний фонд, надає доступ до великих фінансових ресурсів та технічної експертизи. Це дозволяє країнам та компаніям отримати не лише необхідне фінансування, але й підтримку в управлінні та впровадженні проєктів.

Необхідно відмітити, що прозорість та участь громадськості є ключовими принципами в реалізації інфраструктурних проєктів, орієнтованих на сталість та задоволення потреб спільнот:

– *прозорість в плануванні та реалізації*: забезпечення доступу до повної інформації про проєкти, їхні витрати та вплив на навколишнє середовище, щоб громадськість мала змогу вивчати та розуміти кожен етап;

– *участь громадськості в процесі прийняття рішень*: врахування думок та пропозицій громадськості під час формування стратегій та прийняття важливих рішень;

– *інформаційна прозорість*: регулярна публікація звітів, які доступні для громадськості, щоб вони могли слідкувати за прогресом та виявляти можливі проблеми;

– *механізми зворотного зв'язку*: створення інтерактивних механізмів, які дають можливість громадськості висловлювати свої відгуки та вносити пропозиції;

– *сприяння громадському контролю*: надання підтримки та платформ для розвитку громадських організацій, які захищають інтереси спільнот [5, с.21-28].

Отже, ці принципи забезпечують, що проєкти відповідають реальним потребам громадян, зменшують негативний вплив на навколишнє середовище і відкривають шлях для взаємодії та співпраці між розробниками проєктів та громадськістю.

Доречно наголосити, що створення спеціалізованих агентств для партнерства з публічним сектором – це важливий крок для ефективної реалізації інфраструктурних проєктів, де взаємодіють урядові та приватні структури. Ці агентства мають конкретні завдання, включаючи розробку стратегій, визначення пріоритетних напрямків та ідентифікацію потенційних проєктів.

Одна з їхніх важливих функцій це координація та планування. Спеціалізовані агентства визначають, як ефективно використовувати ресурси та враховують потреби інфраструктурних проєктів. Вони також забезпечують ідентифікацію та оцінку проєктів, проводячи дослідження для визначення пріоритетів та вибору потенційних ініціатив.

Крім того, агентства грають роль посередників між урядом та приватним сектором, займаючись пошуком інвесторів та партнерів. Крім того, вони розробляють і впроваджують новаторські фінансові інструменти для залучення приватного капіталу та забезпечення стійкого фінансування проєктів.

Сприяючи укладанню угод і стимулюючи партнерства, агентства впроваджують нормативне регулювання. Також, вони встановлюють системи

моніторингу та оцінюють результати проєктів, щоб забезпечити їхню ефективність. Усе це робить створені агентства ключовими гравцями у вдосконаленні інфраструктурного розвитку через партнерство з публічним сектором.

Слід розглянути приклади успішних проєктів, що у Європи, де величезні Альпи милують око своєю красою, знаходиться витвір інженерної майстерності та спільного труду – головний залізничний тунель Gotthard Base. Прокладений під мальовничими гірськими масивами, він не лише є технічним чудом, але й став символом вдалого ГПП. Цей шедевр інженерної думки уособлює гармонію природи та технологічного прогресу. Завдяки ГПП, тунель Gotthard Base не лише поліпшив транспортне сполучення в регіоні, але й став стимулом для розвитку туризму та економіки. Його величний лавровий вінок – це результат вдалого партнерства, де публічний та приватний сектори об'єднали зусилля на благо спільної мети.

Отже, тунель Gotthard Base – це не лише інфраструктурний об'єкт, але й втілення того, як унікальні проєкти можуть виникати завдяки ефективному ГПП, де кожен партнер вносить своє неповторне вміння та ресурси для досягнення спільних високих цілей.

На думк С. Єгоричева та М. Лахижа [4, с.304], що важливо розглянути ініціативу енергетичної революції в Азії, де набуває розвитку проєкт сонячних електростанцій в Індії. Ці ініціативи, як яскраві сонячні промені, об'єднують приватний сектор, щедрі фінансові відділи уряду та гарантії стабільності інвестицій. Це не лише технологічний прорив, але і енергетична візія майбутнього. Приватні компанії, маючи на увазі не лише власний успіх, але й сталість навколишнього середовища, об'єднуються з урядовим фінансуванням, щоб створити сонячні ферми, що процвітають як символи сталого розвитку.

У світлі цього партнерства, Індія не лише росте енергетично, але і забезпечує своє майбутнє чистим та стабільним, збираючи сонячні промені як скарбницю для енергетичного благополуччя.

Доречно наголосити, що Канада розгортає новий етап управління аеропортом інфраструктурою через концесійні моделі. Приватні інвестори, як

справжні пілоти розвитку, взяли в руки кермо управління та розвитку різних аеропортів з краю до краю. Це партнерство стало каталізатором для ефективного використання ресурсів та інноваційних підходів до модернізації аеропортів. Громадський та приватний сектори об'єднались, щоб забезпечити безпеку, зручність та технологічний прогрес на небесах Канади, розкриваючи нові горизонти для подорожей та економічного зростання [7].

Ці проєкти слугують прикладами ефективного впровадження ГПП, де партнерство між громадським та приватним секторами призвело до успішної реалізації значущих інфраструктурних ініціатив. Розглядаючи їх досвід, інші країни можуть взяти на увагу та адаптувати успішні стратегії для власних потреб та умов.

Висновок. Проаналізувавши вищезазначене можна дійти висновку, що міжнародний досвід використання ППП у сфері відновлення інфраструктури підкреслює важливість спільної дії державних органів, громадськості та приватного сектору для досягнення стійкого розвитку та поліпшення якості життя громадян. Механізми стимулювання приватного сектору в цьому контексті включають: фінансові заохочення, податкові пільги, концесії, регулювання та розвиток партнерських відносин. При цьому, ППП є ефективним інструментом для спільної реалізації проєктів відновлення інфраструктури, забезпечуючи інтегрований підхід та максимальний вплив на розвиток територій.

Література

1. Аналіз міжнародного досвіду та найкращих практик щодо прозорості та підзвітності відбудови. 2022 р. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2022/06/UA-international-experience-transparent-accountable-recovery.pdf>
2. Dieieva, N. E. And Khmurova, V. V. (2018), "Public-private partnership: stakeholders' interests", *Ekonomika Ukrainy*. vol. 9, pp. 99-111.
3. Дубова Д. Державно-приватне партнерство у сфері кібербезпеки: міжнародний досвід та можливості для України. К. : НІСД, 2018 р. С. 84
4. Єгоричева С. Б., Лахижа М. І. Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах. Київ 2020 р. С. 304

5. Залознова Ю. С., Бутенко Н. В., Петрова І. П. Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. № 2, 2016 р. С. 21-28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2016_2_7

6. Осипенко М. В. Соціальна інфраструктура як чинник відтворення людського капіталу. *Наукові праці НДФІ*. № 3, 2016 р. С. 149-158.

7. Ревко А. М., Холявко Н. І Міжнародний досвід публічно-приватного партнерства в освітній сфері соціальної інфраструктури регіону. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. № 26, 2019 р. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/11.pdf

References

1. BRDO (2022), “Analysis of international experience and best practices regarding transparent and accountable reconstruction”, <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2022/06/UA-international-experience-transparent-accountable-recovery.pdf>

2. Dieieva, N.E. And Khmurova, V.V. (2018), “Public-private partnership: stakeholders’ interests”, *Ekonomika Ukrainy*, vol. 9, pp. 99-111.

3. Dubova, D. (2018), *Derzhavno-pryvatne partnerstvo u sferi kiberbezpeky: mizhnarodnyi dosvid ta mozhlyvosti dlia Ukrainy* [Public-private partnership in the field of cyber security: international experience and opportunities for Ukraine], NISD, Kyiv, Ukraine.

4. Iehorycheva, S.B. and Lakhyzha, M.I. (2020), *Publichno-pryvatne partnerstvo v postkomunistychnykh krainakh* [Public-private partnership in post-communist countries], Kyiv, Ukraine.

5. Zaloznova, Yu.S. Butenko, N.V. and Petrova, I.P. (2016), “Publicprivate partnership in Ukraine: state, problems and prospects of the development”, *Ekonomichni visnyk Donbasu*, vol. 2, pp. 21-28, available at: (http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2016_2_7 Accessed 15 Jan 2024).

6. Osypenko, M.V. (2016), “Social infrastructure as a factor of the human capital reproduction”, *Naukovi pratsi NDFI*, vol. 3, pp. 149-158.

7. Revko, A.M. and Kholiavko, N.I (2019), “International experience of public-private partnerships in the educational sphere of the social infrastructure of the region”, *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 26, available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_2_2019ua/11.pdf (Accessed 15 Jan 2024).

Стаття надійшла до редакції 22.01.2024 р.