

К. В. Цвірко,
аспірант кафедри публічної політики,
Навчально-наукового інституту "Інститут державного управління"
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-4952-7113>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.24.204

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

К. Tsvirko,
Postgraduate student of the Department of Public Policy,
Educational and Scientific Institute "Institute of Public Administration"
of Kharkiv National University named after V.N. Karazin

STRATEGIC DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN UKRAINE

У статті досліджено умови забезпечення сталого розвитку України через розвиток публічно-приватного партнерства (ППП) до 2030 року. Автором визначено цільові орієнтири розвитку PPP в Україні серед яких: збільшення кількості проєктів PPP, підвищення їх якості, удосконалення нормативно-правової бази, посилення фінансової підтримки, забезпечення ефективного моніторингу та ухвалення Стратегії розвитку PPP.

Визначені кращі практики реалізації проєктів PPP, які доцільно імплементувати в Україні, серед них: формування якісного переліку потенційних проєктів PPP, стандартизація підходів до підготовки техніко-економічних обґрунтувань та тендерної документації проєктів PPP; забезпечення прозорості та конкурентності процедур відбору приватних партнерів тощо.

Для досягнення цих цілей запропоновано комплекс організаційно-правових і методичних заходів: розробку галузевих рекомендацій, проведення навчальних кампаній, популяризацію успішних кейсів, стажування фахівців за кордоном, моніторинг ефективності реалізації проєктів, а також створення умов для прозорості договорів PPP. Особливу увагу приділено розбудові компетентностей органів місцевого самоврядування як публічних партнерів.

Результати дослідження будуть основою для подальших наукових досліджень, спрямованих на активізацію PPP на місцевому рівні.

The article examines the conditions for ensuring sustainable development in Ukraine through the advancement of public-private partnerships (PPPs) by 2030. The author identifies key strategic goals, including increasing the number of PPP projects, enhancing their quality, improving the regulatory framework, strengthening financial support, ensuring effective monitoring, and adopting a PPP Development Strategy. Recommendations include imple-

menting best practices such as developing a comprehensive project pipeline, standardizing feasibility studies, ensuring transparency in partner selection processes, and improving contract management.

To achieve these goals, the article proposes a set of organizational, legal, and methodological measures: developing sectoral guidelines, conducting training campaigns, promoting successful case studies, organizing international internships, monitoring project implementation efficiency, and establishing conditions for transparency in PPP contracts. Special attention is given to building the capacity of local self-government bodies as public partners.

To successfully implement these best practices, a comprehensive set of organizational, legal, and methodological measures is proposed to foster the development of relevant competencies among all PPP market participants. These measures include:

Developing sector-specific guidelines for preparing high-quality PPP feasibility studies and conducting extensive training campaigns for potential public partners.

Compiling and disseminating collections of best national and international PPP practices across various sectors (e.g., road infrastructure, healthcare, housing, and utilities) via a specialized web portal.

Conducting a series of informational events (conferences, seminars, roundtables) to showcase successful PPP project cases with the participation of government, business, and civil society representatives.

Organizing international internships for Ukrainian specialists in leading PPP countries to study practical aspects of partnership mechanisms and adapt relevant training programs.

Establishing regular monitoring of PPP project effectiveness using a unified system of indicators and publishing results in annual reports.

Introducing a voluntary disclosure mechanism for PPP contracts to enhance transparency and accountability and considering the creation of an independent body for PPP project audits.

Including provisions in cooperation agreements with international financial organizations (IFOs) for sharing experiences in implementing PPP projects and transferring best practices and technologies.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, Цілі сталого розвитку, сталий розвиток громади, стратегічне планування.

Key words: public-private partnership, Sustainable Development Goals, community sustainable development, strategic planning.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах імплементації Цілей сталого розвитку (ЦСР) в Україні особливої актуальності набуває проблема узгодження проєктів публічно-приватного партнерства (ППП) зі стратегічними пріоритетами та завданнями сталого розвитку держави. Адже, як свідчить зарубіжний досвід, формування та реалізація проєктів PPP без урахування принципів сталого розвитку може призвести до негативних екологічних та соціальних наслідків, незважаючи на потенційні економічні вигоди [1].

Слід зазначити, що в Україні протягом останніх років активізувалися процеси стратегічного планування сталого розвитку як на національному, так і на регіональному рівнях. Зокрема, у 2019 р. Указом Президента України було введено в дію рішення Ради національної безпеки і оборони України "Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року" [2]. Цим документом визначено 17 ЦСР та 86 національних завдань, досягнення яких має забезпечити збалансований економічний, соціальний та екологічний розвиток країни у довгостроковій перспективі.

Ключовим інструментом досягнення ЦСР в Україні має стати Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2027 року (ДСРР-2027), яка була затвер-

джена постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695 [3]. ДСРР-2027 визначає пріоритетні напрями та завдання регіонального розвитку, спрямовані на забезпечення сталого розвитку регіонів, підвищення рівня їх конкурентоспроможності та інноваційності, покращення якості життя населення. Серед ключових пріоритетів ДСРР-2027 — розвиток інфраструктури, підтримка малого та середнього бізнесу, енергоефективність та екологічна безпека, розвиток туризму тощо. Важливо, що у документі наголошується на необхідності узгодження регіональних стратегій розвитку з ЦСР та національними завданнями.

На основі положень ДСРР-2027 наразі тривають процеси розробки регіональних стратегій розвитку до 2027 року та планів заходів з їх реалізації. При цьому більшість проєктів регіонального розвитку планується реалізовувати із залученням механізмів ППП. За таких умов надзвичайно важливо забезпечити узгодження проєктів ППП з пріоритетами сталого розвитку, визначеними у національних та регіональних стратегічних документах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання публічно-приватного партнерства (ППП) активно досліджуються у контексті сталого розвитку, модернізації інфраструктури та підвищення ефективності публічних послуг. І. Запатріна та Т. Лебеда підкреслюють роль ППП у залученні інвестицій, тоді як І. Біла та Н. Петришина акцентують увагу на інституційних і правових аспектах.

Організаційні, інституційні та методичні аспекти публічно-приватного партнерства (ППП) викликають значний науковий інтерес серед дослідників місцевого самоврядування та державного управління таких, як О. Балюк, Г. Боднар, О. Бойко, В. Варнавський, С. Грев, Ю. Гусєв, О. Длугопольський, Л. Дмитриченко, В. Жук, О. Ляхович, О. Никифоров, О. Огій, О. Солодовнік та О. Тофанюк.

Попри значний науковий інтерес, недостатньо вивченим залишається інтегрування цілей сталого розвитку у ППП в Україні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) теоретичне обґрунтування цільових орієнтирів та визначення практичних напрямів розвитку публічно-приватного партнерства в Україні на період до 2030 року.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Забезпечення сталого розвитку України також вимагає формування чітких цільових орієнтирів розвитку публічно-приватного партнерства (ППП) на середньострокову перспективу. Адже, як свідчить світовий досвід, відсутність стратегічного бачення та конкретних індикаторів розвитку ППП призводить до фрагментарності та низької ефективності відповідної державної політики, неузгодженості дій різних стейкхолдерів, недостатнього рівня інвестицій у модернізацію інфраструктури.

У багатьох країнах розробка та реалізація довгострокових стратегій розвитку ППП дозволила суттєво покращити інвестиційний клімат, прискорити оновлення інфраструктури та підвищити якість надання публічних послуг [4].

В Україні процес цілепокладання у сфері ППП наразі перебуває на початковій стадії.

На погляд автора, ключовими цільовими орієнтирами розвитку ППП в Україні на період до 2030 року мають стати:

1. Збільшення кількості проєктів ППП та обсягу залучених приватних інвестицій в інфраструктуру. Зокрема, доцільно поставити за мету щорічне укладення не менше 30 договорів ППП загальною вартістю від 10 млрд грн. При цьому важливо забезпечити диверсифікацію проєктів ППП за регіонами та сферами реалізації, уникати їх надмірної концентрації в окремих галузях чи територіях. Частка приватних інвестицій в інфраструктуру має зрости до 15-20% ВВП, що відповідає показникам розвинених країн. Для цього необхідно суттєво розширити перелік сфер застосування ППП, зокрема дозволити реалізацію проєктів у сфері природних монополій (залізничний транспорт, енергетика), послабити обмеження щодо мінімальної вартості проєктів, строків дії договорів тощо.

2. Підвищення якості підготовки та реалізації проєктів ППП. Це передбачає неухильне дотримання принципів прозорості, конкурентності та недискримінації при відборі приватних партнерів, проведення належного техніко-економічного обґрунтування проєктів із залученням професійних консультантів, використання кращих світових практик розподілу ризиків та структурування проєктів. Частка успішно реалізованих проєктів ППП, тобто таких, що досягли запланованих результатів у межах бюджету та строків, має перевищувати 80%. Для цього необхідно запровадити обов'язковий аудит результативності проєктів ППП незалежними експертами, посилити відповідальність державних та приватних партнерів за невиконання договірних зобов'язань.

3. Розширення інституційної спроможності державних та муніципальних органів з питань ППП. Це вимагає проведення комплексної реформи системи управління розвитком ППП в Україні, зокрема створення єдиного Центру компетенцій ППП у складі центрального органу виконавчої влади, відповідально за формування державної політики у сфері інвестицій та інновацій. Центр має акумулювати кращі практики реалізації проєктів ППП, надавати методологічну, правову та консультаційну підтримку органам влади та приватному сектору щодо всіх етапів життєвого циклу проєктів ППП. Необхідно також сформувати регіональні центри ППП при обласних державних адміністраціях та виконавчих органах міських рад для координації дій на місцях. Важливим завданням є підвищення кваліфікації фахівців з питань ППП з метою формування критичної маси професійних кадрів для підготовки, реалізації та моніторингу проєктів.

4. Удосконалення нормативно-правової бази у сфері ППП. Ключовими завданнями у цьому контексті є прийняття підзаконних актів для забезпечення по-

вноцінної імплементації оновленого Закону України "Про державно-приватне партнерство", зокрема щодо методики оцінки ефективності здійснення ППП, порядку заміни приватного партнера, компенсації інвестицій приватному партнеру в разі дострокового припинення договору. Важливо також розробити типові форми договорів ППП для різних моделей та сфер реалізації, забезпечити їх гнучкість та адаптивність до потреб конкретних проєктів. Для підвищення інвестиційної привабливості проєктів ППП необхідно забезпечити стабільність законодавства про ППП, уніфікувати правила укладання та виконання договорів ППП із законодавством про концесії, усунути суперечності між різними актами, що регулюють відносини у сфері ППП.

5. Посилення фінансової підтримки проєктів ППП з боку держави. Мова йде насамперед про запровадження механізму відшкодування різниці в тарифах приватному партнеру у разі встановлення економічно обґрунтованих тарифів на послуги, що не покривають витрат на їх надання. Доцільно також розширити можливості надання державних та місцевих гарантій для реалізації проєктів ППП, спростити процедури виділення земельних ділянок та отримання дозвільних документів. Важливим напрямом є диверсифікація джерел фінансування проєктів ППП, зокрема через залучення коштів міжнародних фінансових організацій, створення спеціалізованих фондів ППП, використання інструментів фондового ринку (інфраструктурні облігації, інвестиційні сертифікати тощо). Частка проєктів ППП, які отримують державну фінансову підтримку, має становити не менше 50%.

6. Забезпечення належного моніторингу реалізації проєктів ППП та оцінки досягнутих результатів. Це вимагає створення уніфікованої електронної системи моніторингу проєктів ППП, яка міститиме вичерпну інформацію про укладені договори, їх виконання, досягнуті результати та наявні проблеми. Така система має бути інтегрована з міжнародними базами даних проєктів ППП для обміну досвідом та залучення потенційних інвесторів. Моніторинг реалізації проєктів ППП повинен здійснюватися на постійній основі із залученням незалежних експертів та громадськості. За результатами моніторингу мають вживатися заходи для усунення виявлених недоліків та відхилень від планових показників. Важливо запровадити практику регулярної оцінки впливу реалізації проєктів ППП на соціально-економічний розвиток територій, якість надання публічних послуг, стан довкілля тощо.

7. Для операціоналізації зазначених цільових орієнтирів необхідно розробити та затвердити на урядовому рівні Стратегію розвитку ППП в Україні на період до 2030 року. Цей документ має містити чіткі кількісні та якісні індикатори досягнення стратегічних цілей, а також передбачати механізми їх ресурсного забезпечення. Невід'ємною складовою Стратегії мають стати середньострокові плани заходів з визначенням конкретних відповідальних виконавців, строків та джерел фінансування. Важливо забезпечити узгодженість Стратегії розвитку ППП зі стратегічними документами у сфері розвитку інфраструктури,

залучення інвестицій, регіонального та місцевого розвитку, досягнення Цілей сталого розвитку України до 2030 року.

8. У процесі розробки Стратегії розвитку ППП в Україні необхідно забезпечити активне залучення всіх зацікавлених сторін — органів державної влади та місцевого самоврядування, приватного сектору, фінансових установ, професійних асоціацій, експертного середовища та громадянського суспільства. Проєкт Стратегії має пройти процедуру громадського обговорення для врахування різних точок зору та збалансування інтересів. Після затвердження Стратегії важливо забезпечити ефективну координацію діяльності різних стейкхолдерів щодо її реалізації, проводити регулярний моніторинг досягнення поставлених цілей та, за необхідності, актуалізувати їх з урахуванням зміни зовнішніх та внутрішніх факторів.

Забезпечення успішної реалізації проєктів публічно-приватного партнерства (ППП) вимагає застосування сучасних підходів до їх ініціювання, розробки, впровадження та моніторингу. Одним із таких підходів, що добре зарекомендував себе у багатьох країнах світу, є проєктний підхід, який передбачає чітке формулювання цілей та результатів проєкту, визначення необхідних ресурсів, ідентифікацію ризиків та заходів з їх мінімізації, встановлення часових рамок реалізації проєкту, розподіл відповідальності між учасниками, здійснення постійного моніторингу та контролю за досягненням поставлених завдань [5].

Застосування проєктного підходу при реалізації проєктів ППП дозволяє суттєво підвищити їх результативність та ефективність використання ресурсів. Зокрема, за даними Світового банку, проєкти ППП, реалізовані на основі проєктного підходу, демонструють кращі показники дотримання строків та бюджету порівняно з традиційними методами реалізації інфраструктурних проєктів. Крім того, проєктний підхід сприяє більш збалансованому розподілу ризиків між публічним та приватним партнерами, створює стимули для впровадження інновацій та оптимізації витрат протягом усього життєвого циклу проєкту [6].

В Україні застосування проєктного підходу при реалізації проєктів ППП поки що не набуло значного поширення. Більшість проєктів реалізуються на основі традиційних моделей, що не завжди враховують специфіку ППП та не дозволяють повною мірою розкрити потенціал цього механізму. Однією з причин такої ситуації є відсутність на національному рівні єдиних методологічних засад та стандартів управління проєктами ППП, недостатня кваліфікація фахівців у цій сфері, брак позитивного досвіду застосування проєктного підходу.

Ураховуючи зазначене, важливим напрямом удосконалення механізмів ППП в Україні має стати впровадження програмно-проєктного підходу до планування та реалізації проєктів на засадах партнерства. Мова йде про необхідність формування на національному та регіональному рівнях цільових програм розвитку ППП, які б визначали стратегічні пріоритети та ключові проєкти для реалізації у середньостроковій перспективі, а також передбачали конкретні заходи та ресурси для їх практичного втілення.

Основними принципами програмування розвитку ППП на засадах проєктного підходу мають стати:

Цілеспрямованість — орієнтація проєктів ППП на досягнення конкретних соціально-економічних та екологічних ефектів, що відповідають стратегічним пріоритетам розвитку держави та регіонів. Кожен проєкт повинен мати чітко визначені цілі, які є специфічними, вимірюваними, досяжними, актуальними та обмеженими у часі (SMART) [7].

Системність — розгляд проєктів ППП не як ізольованих ініціатив, а як складових елементів цілісних програм розвитку певних галузей чи територій. Це дозволяє забезпечити синергію та взаємодоповнюваність різних проєктів, оптимізувати використання обмежених ресурсів, досягти кумулятивного ефекту від їх реалізації.

Обґрунтованість — ретельний відбір проєктів ППП на основі комплексного аналізу їх техніко-економічних, фінансових, правових, соціальних та екологічних аспектів. Кожен проєкт має супроводжуватись деталізованим техніко-економічним обґрунтуванням (ТЕО), в якому визначаються його мета, очікувані результати, необхідні ресурси, основні ризики та механізми їх розподілу, прогнозні фінансові та економічні показники тощо. При цьому важливо використовувати сучасні методики оцінки ефективності проєктів ППП, зокрема аналіз "ціни-якості" (value for money) та аналіз соціально-економічних вигід та витрат [8].

Прозорість — забезпечення максимальної відкритості та підзвітності при ініціюванні, відборі та реалізації проєктів ППП. Програми та проєкти ППП повинні формуватись публічно із залученням усіх зацікавлених сторін, проходити обов'язкові процедури громадського обговорення та експертизи. Рішення про реалізацію проєктів мають прийматись колегіально уповноваженими органами на основі чітких та заздалегідь визначених критеріїв. Уся інформація про проєкти ППП, за винятком обмеженої законом, повинна бути у відкритому доступі.

Адаптивність — гнучкість програм та проєктів ППП до зміни зовнішніх та внутрішніх умов, готовність коригувати цілі, строки, ресурси та інші параметри в процесі реалізації у відповідь на виклики та можливості. Це вимагає налагодження ефективної системи моніторингу проєктів ППП та своєчасного реагування на відхилення від планових показників. При цьому критично важливою є здатність усіх партнерів до відкритого діалогу, пошуку компромісів та спільного вирішення проблем [9].

Компетентність — залучення до розробки та реалізації програм і проєктів ППП висококваліфікованих фахівців, які мають необхідні знання, уміння та досвід у сфері проєктного менеджменту, ППП, галузевих особливостей проєктів. Враховуючи комплексність та інноваційність проєктів ППП, їх підготовка вимагає мультидисциплінарної експертизи та постійного удосконалення компетентностей команди проєкту. Для цього потрібно налагодити систему спеціалізованого навчання проєктних менеджерів ППП, забезпечити можливості обміну знаннями та кращими практиками між фахівцями [10].

Механізмами практичної реалізації зазначених принципів мають стати такі.

По-перше, це розробка на основі Стратегії розвитку ППП в Україні середньострокових програм реалізації проєктів ППП із визначенням пріоритетних галузей та територій, очікуваних результатів, необхідного ресурсного забезпечення, часових рамок, відповідальних виконавців та індикаторів успіху.

По-друге, це запровадження конкурентного відбору проєктів ППП для включення до програм на основі чітких критеріїв, зокрема їх відповідності стратегічним пріоритетам, обґрунтованості техніко-економічних показників, прийнятності моделі ППП, спроможності та досвіду партнерів, наявності співфінансування з боку приватного сектора та МФО тощо.

По-третє, це підготовка якісної проєктної документації із застосуванням сучасного інструментарію управління проєктами, проведення комплексних ТЕО та оцінок впливу проєктів ППП на сталий розвиток територій за участі професійних консультантів.

По-четверте, це формування професійних проєктних команд та офісів управління проєктами ППП в органах влади та приватних компаніях, запровадження систем проєктного менеджменту, управління ризиками та контролю якості проєктів на основі міжнародних стандартів.

І, по-п'яте, це впровадження механізмів громадського моніторингу та зовнішнього контролю проєктів ППП, регулярне звітування про досягнуті результати, проведення незалежного аудиту проєктів.

Впровадження проєктного підходу до програмування розвитку публічно-приватного партнерства в Україні, про який йшлося вище, вимагає не лише внутрішніх зусиль, але й активного співробітництва з міжнародними організаціями, які мають значний досвід підтримки проєктів ППП у різних країнах світу. Таке співробітництво дозволяє залучити передові знання та кращі практики реалізації проєктів ППП, отримати доступ до фінансових ресурсів та технічної допомоги, посилити інституційну спроможність національних та місцевих органів влади у цій сфері.

Серед найбільш цінних практик реалізації проєктів ППП, які доцільно імплементувати в Україні, можна виділити наступні:

— Формування якісного переліку потенційних проєктів ППП (project pipeline) відповідно до чітко визначених критеріїв. Це передбачає проведення комплексного аналізу інвестиційних потреб у різних галузях економіки та регіонах, ідентифікацію проєктів, які потребують залучення приватного сектора, оцінку їх техніко-економічних параметрів та потенційного впливу на соціально-економічний розвиток. Важливо також забезпечити прозорість формування переліку проєктів та його регулярне оновлення із залученням усіх заінтересованих сторін. Наприклад, на Філіппінах функціонує онлайн-база даних потенційних проєктів ППП, яка містить вичерпну інформацію щодо їх сектора, місця розташування, очікуваної вартості, структури та строків реалізації [11].

— Стандартизація підходів до підготовки техніко-економічних обґрунтувань (ТЕО) та тендерної до-

кументації проєктів ППП. Розробка уніфікованих вимог до структури та змісту ТЕО дозволяє підвищити якість проєктної документації, забезпечити порівнянність проєктів між собою та полегшити процес їх експертизи та погодження. Так, в Індії розроблено стандартну модель ТЕО для різних типів проєктів ППП, яка включає аналіз попиту, технічних опцій, екологічних та соціальних аспектів, фінансової та економічної доцільності, розподілу ризиків та обов'язків сторін [12]. Стандартизація тендерної документації, зокрема проєкту договору ППП, сприяє мінімізації ризиків для приватних партнерів та скороченню часу на проведення переговорів. Успішним прикладом є Велика Британія, де застосовуються типові форми контрактів ППП в різних секторах, розроблені з урахуванням найкращих практик та судових прецедентів [13].

— Забезпечення прозорості та конкурентності процедур відбору приватних партнерів. Це вимагає чіткого дотримання принципів недискримінації, публічності та підзвітності на всіх етапах проведення конкурсу. Зокрема, оголошення про проведення конкурсу та тендерна документація мають бути доступними через загальнодержавний веб-портал, а сама процедура повинна передбачати рівні умови для всіх учасників та об'єктивні критерії оцінки конкурсних пропозицій. Важливим є також забезпечення права на оскарження рішень у судовому порядку. Позитивного досвіду в цьому контексті набула Чилі, яка ще у 2010 р. запровадила спеціальну електронну систему закупівель для проєктів ППП, що дозволило підвищити конкуренцію та знизити корупційні ризики [14].

— Впровадження механізмів ефективного управління договорами ППП. Це передбачає здійснення постійного моніторингу та контролю виконання контрактних зобов'язань сторін, налагодження системи звітності та розкриття інформації, застосування штрафних санкцій у разі порушень, своєчасне вирішення спорів та управління змінами договору. Критично важливим є забезпечення належної комунікації між публічним та приватним партнерами протягом усього строку реалізації проєкту. Показовим є досвід Південної Кореї, де запроваджено практику формування спільних комітетів за участю представників влади, інвесторів та незалежних експертів для кожного проєкту ППП вартістю понад 50 млн дол. США. Ці комітети забезпечують стратегічне управління та вирішення проблемних питань реалізації проєктів [15].

— Регулярна оцінка фінансальних ризиків проєктів ППП та управління ними. Невід'ємним елементом кращих практик ППП є аналіз потенційного впливу проєктів на стан державного та місцевих бюджетів як на етапі їх ініціювання, так і в процесі реалізації. Такий аналіз має включати оцінку явних (прямих) та неявних (умовних) бюджетних зобов'язань за проєктами ППП, проведення стрес-тестів їх фінансової стійкості та визначення індикаторів фінансової стійкості. За результатами оцінки мають вживатися заходи для мінімізації фінансальних ризиків, зокрема шляхом лімітування обсягів державної підтримки, створення резервних фондів, запровадження процедур перегляду тарифів тощо. Ефективний механізм управління фінансальними

ризиками ППП діє, зокрема, в ПАР. Міністерство фінансів цієї країни здійснює регулярну оцінку фінансальних ризиків за усіма проєктами ППП, встановлює ліміти умовних зобов'язань у середньостроковій бюджетній декларації та оприлюднює відповідну інформацію [16].

Для успішної імплементації зазначених кращих практик в Україні доцільно реалізувати комплекс заходів організаційно-правового та методичного характеру, забезпечити розвиток відповідних компетентностей усіх учасників ринку ППП. Зокрема, необхідно:

— розробити галузеві методичні рекомендації щодо підготовки якісних ТЕО проєктів ППП та провести широку інформаційно-навчальну кампанію щодо їх застосування серед потенційних публічних партнерів;

— підготувати збірки найкращих вітчизняних та іноземних практик ППП в різних сферах (дорожнє господарство, охорона здоров'я, житлово-комунальна інфраструктура тощо) та забезпечити їх поширення через спеціалізований веб-портал;

— провести серію інформаційних заходів (конференцій, семінарів, круглих столів) для презентації успішних кейсів реалізації проєктів ППП за участю представників влади, бізнесу та громадськості;

— організувати стажування українських фахівців у країнах-лідерах у сфері ППП для вивчення практичних аспектів застосування механізмів партнерства, адаптувати відповідні навчальні програми;

— налагодити регулярний моніторинг ефективності реалізації проєктів ППП на основі уніфікованої системи індикаторів та оприлюднення його результатів у формі річних звітів;

— запровадити механізм добровільного оприлюднення договорів ППП з метою підвищення прозорості та підзвітності, розглянути можливість створення незалежного органу для проведення аудиту проєктів ППП;

— включити до угод про співробітництво з МФО положення щодо обміну досвідом реалізації проєктів ППП, трансферу кращих практик та технологій.

Таким чином, поширення кращих практик реалізації проєктів ППП є важливим чинником підвищення ефективності застосування механізмів партнерства в Україні, досягнення очікуваних результатів проєктів. Цілеспрямована діяльність щодо вивчення та адаптації передових міжнародних напрацювань з урахуванням українських реалій, розвиток необхідного нормативно-методичного забезпечення та компетентностей учасників проєктів ППП дозволять суттєво покращити інвестиційний клімат та пришвидшити модернізацію інфраструктури.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатом дослідження автором з'ясовані умови забезпечення сталого розвитку України та визначені цільові орієнтири розвитку ППП в Україні на період до 2030 року, серед них:

— збільшення кількості проєктів ППП та обсягу залучених приватних інвестицій в інфраструктуру;

- підвищення якості підготовки та реалізації проєктів PPP;
- розширення інституційної спроможності державних та муніципальних органів з питань PPP;
- удосконалення нормативно-правової бази у сфері PPP;
- посилення фінансової підтримки проєктів PPP з боку держави;
- забезпечення належного моніторингу реалізації проєктів PPP та оцінки досягнутих результатів;
- затвердження на урядовому рівні Стратегії розвитку PPP в Україні на період до 2030 року.

Окремо автором зазначається необхідність активного залучення всіх зацікавлених сторін у процес розробки Стратегії розвитку PPP в Україні на період до 2030 року.

Визначено, що серед найбільш цінних практик реалізації проєктів PPP, які доцільно імплементувати в Україні, можна виділити наступні:

- формування якісного переліку потенційних проєктів PPP (project pipeline) відповідно до чітко визначених критеріїв;
- стандартизація підходів до підготовки техніко-економічних обґрунтувань (ТЕО) та тендерної документації проєктів PPP;
- забезпечення прозорості та конкурентності процедур відбору приватних партнерів;
- впровадження механізмів ефективного управління договорами PPP;
- регулярна оцінка фінансових ризиків проєктів PPP та управління ними.

Для успішної імплементації зазначених кращих практик в Україні доцільно реалізувати комплекс заходів організаційно-правового та методичного характеру, з метою забезпечення розвитку відповідних компетентностей усіх учасників ринку PPP, необхідно:

- розробити галузеві методичні рекомендації щодо підготовки якісних ТЕО проєктів PPP та провести широкую інформаційно-навчальну кампанію щодо їх застосування серед потенційних публічних партнерів;
- підготувати збірки найкращих вітчизняних та іноземних практик PPP в різних сферах (дорожнє господарство, охорона здоров'я, житлово-комунальна інфраструктура тощо) та забезпечити їх поширення через спеціалізований веб-портал;
- провести серію інформаційних заходів (конференцій, семінарів, круглих столів) для презентації успішних кейсів реалізації проєктів PPP за участю представників влади, бізнесу та громадськості;
- організувати стажування українських фахівців у країнах-лідерах у сфері PPP для вивчення практичних аспектів застосування механізмів партнерства, адаптувати відповідні навчальні програми;
- налагодити регулярний моніторинг ефективності реалізації проєктів PPP на основі уніфікованої системи індикаторів та оприлюднення його результатів у формі річних звітів;
- запровадити механізм добровільного оприлюднення договорів PPP з метою підвищення прозорості та підзвітності, розглянути можливість створення незалежного органу для проведення аудиту проєктів PPP;

— включити до угод про співробітництво з МФО положення щодо обміну досвідом реалізації проєктів PPP, трансферу кращих практик та технологій.

Успішність реалізації проєктів публічно-приватного партнерства на місцевому рівні значною мірою залежить від спроможності органів місцевого самоврядування ефективно виконувати функції публічного партнера, отже організаційно-економічні механізми активізації публічно-приватного партнерства на місцевому рівні стануть предметом подальших досліджень автора.

Література:

1. Sustainable Development Goals and Public-Private Partnerships: What is the link? URL: <https://blogs.worldbank.org/ppps/sustainable-development-goals-and-public-private-partnerships-what-link>
2. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
3. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021—2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
4. A Guidebook on Public-Private Partnership in Infrastructure. United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. Bangkok, 2011. 76 p. URL: https://www.unescap.org/sites/default/files/ppp_guidebook.pdf
5. Delmon, J. Public-private partnership projects in infrastructure: an essential guide for policy makers. Cambridge University Press. 2017.
6. Public-Private Partnerships Reference Guide. World Bank, Washington, DC. URL: <https://library.pppknowledgegelab.org/documents/4699>
7. Doran, G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. Management Review. 1981. Vol. 70, No 11. P. 35—36.
8. Boardman A. E., Greenberg D. H., Vining A. R., & Weimer D. L. Cost-benefit analysis: concepts and practice. Cambridge University Press. 2017.
9. Agile practice guide. Project Management Institute, Inc. URL: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/practice-guides/agile>
10. Бондар Н. Розвиток інфраструктурних проєктів у рамках публічно-приватного партнерства в Україні. Інтернаука. 2020. № 2. С. 7—13.
11. Public-Private Partnership Center. Available PPP Projects. URL: <https://ppp.gov.ph/list-of-projects/>
12. Government of India, Ministry of Finance. PPP Structuring Toolkit. URL: <https://www.pppinindia.gov.in/toolkit/ports/module2-p7-pfms.php?links=m2p7>
13. United Kingdom, HM Treasury. Standardisation of PF2 Contracts. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/207383/infrastructure_standardisation_of_contracts_051212
14. World Bank Group. Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32533>

15. Kim J., Kim J., Shin S., & Lee S. Public-Private Partnership Infrastructure Projects: Case Studies from the Republic of Korea: Volume 1: Institutional Arrangements and Performance. Asian Development Bank. URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29032/ppp-kor-v1.pdf>

16. National Treasury of South Africa. 2018 Budget: PPP Projects/Project pipeline. URL: <https://www.treasury.gov.za/documents/national%20budget/2018/review/Annexure%20E.pdf>

References:

1. World Bank (2022), "Sustainable Development Goals and Public-Private Partnerships: What is the link?", available at: <https://blogs.worldbank.org/ppps/sustainable-development-goals-and-public-private-partnerships-what-link> (Accessed 14 September 2024).

2. President of Ukraine (2019), Decree "About the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period until 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (Accessed 14 September 2024).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2020), Resolution "On the approval of the State Strategy of Regional Development for 2021—2027", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (Accessed 14 September 2024).

4. United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. (2011), "A Guidebook on Public-Private Partnership in Infrastructure", available at: https://www.unescap.org/sites/default/files/ppp_guidebook.pdf (Accessed 14 September 2024).

5. Delmon, J. (2017), Public-private partnership projects in infrastructure: an essential guide for policy makers, Cambridge University Press, London, UK.

6. World Bank (2017), "Public-Private Partnerships Reference Guide", available at: <https://library.pppknowledge.org/documents/4699> (Accessed 14 September 2024).

7. Doran, G. (1981), "There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives", Management Review, vol. 70, No 11, pp. 35—36.

8. Boardman, A., Greenberg, D., Vining, A., & Weimer, D. (2017), Cost-benefit analysis: concepts and practice, Cambridge University Press, London, UK.

9. Project Management Institute, Inc. (2017), "Agile practice guide", available at: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/practice-guides/agile> (Accessed 14 September 2024).

10. Bondar, N.M. (2020), "Development of infrastructure projects within the framework of public-private partnership in Ukraine", Internauka, vol. 2, pp. 7—13.

11. Public-Private Partnership Center (2022), "Available PPP Projects", available at: <https://ppp.gov.ph/list-of-projects/> (Accessed 14 September 2024).

12. Government of India, Ministry of Finance (2022), "PPP Structuring Toolkit", available at: <https://www.pppinindia.gov.in/toolkit/ports/module2-p7-pfms.php?links=m2p7> (Accessed 17 September 2024).

13. United Kingdom, HM Treasury (2012), "Standardisation of PF2 Contracts", available at: <https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/>

system/uploads/attachment_data/file/207383/infrastructure_standardisation_of_contracts_051212.PDF (Accessed 17 September 2024).

14. World Bank Group (2016), "Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017", available at: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32533> (Accessed 17 September 2024).

15. Kim, J. Shin, S. and Lee, S. (2011), Public-Private Partnership Infrastructure Projects: Case Studies from the Republic of Korea: Volume 1: Institutional Arrangements and Performance, Asian Development Bank, Mandaluyong, Philippines, available at: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/29032/ppp-kor-v1.pdf> (Accessed 17 September 2024).

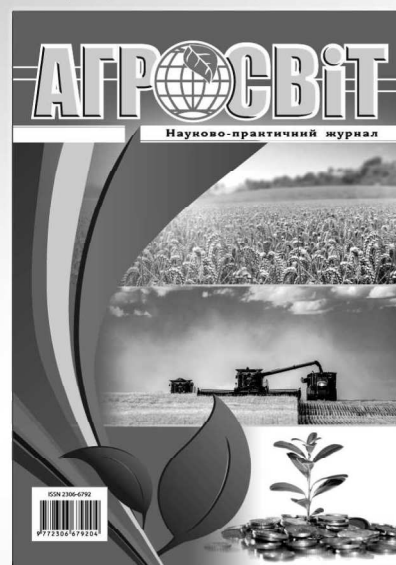
16. National Treasury of South Africa (2018), "Budget: PPP Projects/Project pipeline", available at: <http://www.treasury.gov.za/documents/national%20budget/2018/review/Annexure%20E.pdf> (Accessed 17 September 2024).

Стаття надійшла до редакції 10.12.2024 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292