

УДК 330.101.3:338.46

КІНДРАТ О. О.

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти «доктор філософії» (Phd) ДВНЗ Ужгородський національний університет, e-mail: oleksii.kindrat@uzhnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-4853-4274

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Метою дослідження є обґрунтування основних науково-теоретичних підходів до визначення поняття державно-приватного партнерства. **Методика.** У процесі дослідження було використано методи системно-структурного та порівняльного економічного аналізу, статистичного спостереження та інтерпретації оригінальних наукових праць тощо. **Результати.** Розкрито підходи до змісту поняття «державно-приватне партнерство», що включає такі, як: механізм, який дозволяє урядам закуповувати та впроваджувати державну інфраструктуру чи послуги; довгостроковий контракт між приватною стороною та державною організацією щодо надання державних активів або послуг; тривалу юридичну асоціацію між двома або більше партнерами; співпрацю між різними зацікавленими сторонами, включаючи принаймні одну некомерційну організацію; новий інструмент управління тощо. **Наукова новизна.** Запропоновано авторське трактування поняття «державно-приватне партнерство» як угоди про співпрацю між державними установами та організаціями приватного сектору, що укладаються для спільної реалізації громадських проєктів, послуг чи інфраструктури з метою задоволення суспільних потреб і подолання обмежень у ресурсах за умови розподілу відповідальності, ризиків і винагороди між державним і приватним секторами. **Практична значимість** дослідження полягає в тому, що державно-приватне партнерство як ефективний механізм залучення приватних інвестицій у розвиток державного сектору сприятиме подоланню інвестиційного розриву шляхом мобілізації приватного фінансування в післявоєнну відбудову та розвиток інфраструктури в Україні.

Ключові слова: державно-приватне партнерство (ДПП), держава, державний сектор, приватний сектор, довгостроковий контракт

Постановка проблеми

Традиційно суспільні блага та послуги надаються державою. Однак для сприяння кращому використанню ресурсів як державного, так і приватного секторів, а також розширення активів і послуг державної інфраструктури, були створені державно-приватні партнерства (ДПП), які поєднують ресурси та компетенції державного та приватного секторів, розподіляючи ризики та відповідальність, що дозволяє урядам отримувати вигоду від досвіду приватного сектору, зосереджуючись разом з тим на політиці, плануванні та регулюванні, делегуючи певні поточні функції.

В останні роки державно-приватне партнерство зазнало важливого зрушення: від використання ДПП як заходів щодо зменшення ризиків у державному та приватному секторах до ширшого поняття – структуризації угод, які можуть принести значні переваги розвитку. Для досягнення успіху ДПП необхідний ретельний аналіз їх діяльності, можливих ризиків, формування відповідної правової та інституційної бази, створення ефективних механізмів управління та моніторингу ДПП.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми, пов'язані з ДПП, знаходяться в центрі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Малін О. Л. у своїй статті розкрив історію становлення державно-приватного партнерства як системи організаційно-економічних відносин, де публічним партнером виступають як органи державної влади, так і місцевого самоврядування, громадські організації, благодійні фонди [1].

Кругловим В. визначено основні тенденції розвитку системи державно-приватного партнерства в сучасних умовах і проаналізовано особливості теоретичних та практичних аспектів у різних секторах економіки [2].

Китайські науковці Юнцзянь К., Чже Ч., Цзінсяо Чж., Юн Л. у своєму дослідженні провели всебічний огляд літератури для виявлення основних і неосновних елементів, які часто цитуються в

описах ДПП і запропонували визначення, яке сприятиме більш змістовному та всебічному дискурсу щодо ДПП для покращення спілкування та розуміння між науковцями та практиками з різних дисциплін та законодавчого досвіду [3].

Менчжун Чж. і Темулін Б. розкрили сутність державно-приватного партнерства (ДПП), його історичні передумови, форми, масштаби, переваги та недоліки [4].

Австрійський науковець Ліндер С. узагальнив численні трактування терміну «державно-приватне (ДПП) партнерство» в сучасних дискусіях і, на основі цього, запропонував шість різних варіантів використання терміну та пов'язано з їхніми відповідними значеннями в неоконсервативній та неоліберальній ідеологіях [5].

У монографії «Виклик державно-приватного партнерства» за редакції Грема А. Ходжа та Карстена Гreve проаналізовано реформи ДПП, успіхи та невдачі цих реформ, а також досліджено переваги і недоліки їх функціонування, у порівнянні з більш традиційними методами надання послуг та інфраструктури державного сектора [6]. Однак недостатньо розкриті науково-теоретичні підходи до визначення поняття державно-приватного партнерства.

Формування цілей статті

Метою статті є обґрунтування основних науково-теоретичних підходів до визначення поняття державно-приватного партнерства.

У процесі дослідження було використано методи системно-структурного та порівняльного економічного аналізу, статистичного спостереження та інтерпретації оригінальних наукових праць.

Виклад основного матеріалу дослідження

Державно-приватне партнерство (ДПП) – це співпраця між державним та приватним секторами, яке є альтернативою державним послугам і за які традиційно відповідає виключно уряд. Наразі міжнародного загальноприйнятого визначення ДПП не існує. Цей термін використовується для опису широкого діапазону типів угод між суб'єктами державного та приватного секторів, і різні країни прийняли різні визначення відповідно до розвитку своїх програм ДПП.

Так, на думку британських вчених таких, як: Штрассер С., Стаубер К., Шривастава Р., Райлі П., О'Куїн К., державно-приватне партнерство (ДПП) є терміном, який можна використовувати для визначення широкої категорії діяльності та структур, пов'язаних з державним і приватним секторами [7].

Відсутність загальноприйнятого визначення викликана впливом таких факторів, як: концептуальна нечіткість, множинність підходів до визначення, ідеологічно обґрунтована адвокація (як за, так і проти) і різні дослідницькі традиції [8]. Наприклад, одним із факторів, що сприяють цьому, є існування різних типів і варіантів ДПП [9], таких як ДПП «користувачі платять» проти «державних» ДПП, звичайні проти інституційних ДПП, інфраструктурні проти послуг ДПП та традиційні проти співфінансованих ДПП. Крім того, країни по-різному впроваджують ДПП на основі традицій закупівель, нормативної бази, інституційних структур та інших факторів макросередовища.

В «Інтернет-довідковому посібнику PPP» державно-приватне партнерство трактується як механізм, який дозволяє урядам закуповувати та впроваджувати державну інфраструктуру чи послуги, використовуючи ресурси та досвід приватного сектору. «Там, де уряди стикаються з такими проблемами, як старіння населення, відсутність інфраструктури або потреба в більш ефективних послугах, партнерство з приватним сектором може сприяти пошуку нових рішень та фінансуванню» [10].

Твіномувезі І. та Герман Ч. вважають, що основна філософія ДПП полягає в тому, що жодна окрема організація не має всіх сильних сторін, необхідних для того, щоб діяти самостійно, хоча всі організації мають сильні сторони [11]. Отже, основна мета ДПП – надати ефективні послуги, які ні державний, ні приватний сектори не можуть зробити окремо.

Ванг Н. і Ма М. підкреслюють, що ДПП є ефективним інструментом для забезпечення стійкості [12]. Відповідно до Максфілда К., Гарнера С. та Пареха А., ДПП означає співпрацю між різними зацікавленими сторонами, включаючи принаймні одну некомерційну організацію, для досягнення спільної мети, що виходить за межі можливостей будь-якої окремої зацікавленої сторони [13].

Зазвичай, ДПП – це довгостроковий контракт між приватною стороною та державною організацією щодо надання державних активів або послуг, у якому приватна сторона несе значний ризик і відповідальність за управління.

У Лабораторії PPP Knowledge Lab (Ресурсний центр державно-приватного партнерства), ДПП визначили як «довгостроковий контракт між приватною стороною та державною установою для надання державних активів або послуг, у якому приватна сторона несе значний ризик і відповідальність керівництва, а винагорода пов'язана з продуктивністю» [10]. Дане визначення ДПП охоплює як нові, так і наявні активи та пов'язані послуги; контракти включають як ті, у яких приватна сторона повністю оплачується користувачами послуг, а також й ті, у яких державна установа здійснює деякі або всі платежі; контракти в багатьох секторах і для ряду послуг, за умови, що існує суспільний інтерес у наданні цих послуг; проект включає довгострокові активи, пов'язані з довгостроковим характером контракту ДПП. Функції управління проектом передані приватній стороні, як ось: проектування, будівництво, фінансування, експлуатація та технічне обслуговування, можуть відрізнятися у кожному контракті, однак у всіх випадках приватна сторона є відповідальною за управління, виконання проекту та несе ризик. Передача ризику приватній стороні не є метою, але є інструментом для повної передачі відповідальності щодо управління та з метою узгодження приватних інтересів із суспільними інтересами [10].

ДПП, як правило, не включають контракти на надання послуг або контракти на будівництво «під ключ», які класифікуються як проекти державних закупівель, або приватизацію комунальних підприємств, де державний сектор відіграє обмежену роль.

Томпсон, О. і Аровосейф, Ф. підкреслили, що ДПП означає тривалу юридичну асоціацію між двома або більше партнерами. З цих партнерів принаймні один має бути державною організацією, а інший має бути приватною організацією [14].

Співпраця між урядами та бізнесом відбувається у формі державно-приватного партнерства. Обидві сторони привносять у партнерство такі ресурси, як авторитет, знання, гроші та власність. Особливо в умовах обмежених фінансальних ресурсів партнерство залежить від досвіду, організаційних моделей, технологій і навичок приватного сектору [15].

Концепція ДПП не має загальноприйнятого визначення з різними тлумаченнями також залежно від контексту та залучених зацікавлених сторін. Так, Світовий банк описує ДПП як: «довгостроковий контракт між приватною стороною та державною організацією для надання суспільних активів або послуг, у якому приватна сторона несе значний ризик і відповідальність за управління, а винагорода пов'язана з результатами роботи [9]. Організація розвитку економічного співробітництва визначає ДПП як «угоду між урядом та одним або декількома приватними партнерами (до яких можуть входити оператори та фінансисти)... в межах угоди приватні партнери надають послуги таким чином, щоб що надання послуг цілі уряду узгоджуються з цілями прибутку приватних партнерів» [16]. Європейська Комісія вважає ДПП формами співпраці між державними органами влади та бізнесом, спрямовані на забезпечення фінансування, будівництва, реконструкції, управління та обслуговування інфраструктури для надання послуг [17]. Отже, Світовий банк та Організація економічного співробітництва та розвитку наголошують на важливості того, що відповідальність за ризики та управління бере на себе приватна сторона. Європейська Комісія розширює це питання, виділяючи спектр заходів, які можуть бути включені в угоду ДПП.

З юридичної точки зору державно-приватне партнерство (ДПП) є дуже специфічною категорією державних контрактів, які були створені у Франції в 2004 році: ринки співпраці. Вони дозволяють приватним компаніям брати участь у фінансуванні та управлінні державним проектом через тендер.

Державно-приватне партнерство пропонує кілька переваг, таких як: об'єднання команд із доповнювальними навичками та досвідом; більш швидка та ефективна реалізація проектів; налагодження довгострокової співпраці; розподіл відповідальності; передача ризику сторонам, які можуть краще ним керувати; і, зрештою, просування інновацій.

ДПП стали важливою формою міжорганізаційних відносин для забезпечення суспільної цінності [18]. Мен Ф., Тан Дж. і Чжан С. вказують на те, що ДПП – це комплексна концепція розробки проекту, яка використовується в усіх аспектах життєвого циклу проекту (проектування, будівництво, фінансування, управління, маркетинг, експлуатація, обслуговування та технічне обслуговування) [19].

За словами Дечева Д., державно-приватне партнерство – це розвиток співпраці між державними

адміністраторами та діловим світом приватного сектору, який зосереджується на пропозиції будівництва, фінансування, реконструкції, управління чи обслуговування інфраструктури або надання послуг [20].

Державно-приватні партнерства (ДПП) – які у загальній формі визначаються як інституційні домовленості про співпрацю між суб'єктами державного та приватного секторів – набули широкого інтересу в усьому світі. Ліндер С. бачить у ДПП нову мову в державному управлінні, призначену для охоплення старих усталених процедур залучення приватних організацій до надання державних послуг [5].

Деякі практики та науковці вважають ДПП новим інструментом управління, який замінить традиційний метод укладання контрактів на державні послуги через тендер. Так, Савас Є. розглядає державно-приватні партнерства як новий спосіб реалізації інфраструктурних проектів, таких як будівництво тунелів і оновлення гаваней [21].

Сюн В., Чен Б., Ван Х. та Чжу Д. визначили ДПП як інноваційний метод закупівель, за якого державні та приватні партнери співпрацюють для розробки інфраструктури та надання державних послуг. ДПП в інфраструктурі з'являються в різних розмірах і формах [22].

Безумовно, уряди протягом століть укладали контракти з приватним сектором. З початку цивілізації існувала різниця між тим, що є публічним, і тим, що є приватним, і між ними часто виникала напруга. Оскільки держава поступово збільшувала свою роль у підтримці добробуту громадян, вищий рівень життя супроводжувався зростанням великих державних підприємств, часто замість зародкових приватних ринків. На думку Дечева Д., поняття ДПП, відповідно до їх визначення, сприяють національній специфіці в різних країнах, які використовують впровадження ДПП [20]. Наразі кожна країна має свою концепцію та визначення державно-приватного партнерства залежно від власної системи законодавства та стратегічних точок зору.

Отже, думки вчених розділилися, найбільший розрив існує між дослідниками, які вважають ДПП інструментом управління, і тими, хто вважає, що це «мовна гра» [23]. Для багатьох ДПП пов'язане з інфраструктурними проектами, а отже це – інституційні механізми співпраці, які виражаються через створення нових організаційних одиниць.

На нашу думку, державно-приватне партнерство (ДПП) – це угоди про співпрацю між державними установами та організаціями приватного сектору, що укладаються для спільної реалізації громадських проектів, послуг чи інфраструктури з метою задоволення суспільних потреб і подолання обмежень у ресурсах за умови розподілу відповідальності, ризиків і винагороди між державним і приватним секторами.

Нині ДПП пов'язують з можливостями досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР). Разом з цією еволюцією з'явилося нове поняття – «ДПП для ЦСР на першому місці для людей» (скорочено «ДПП для ЦСР») було сформульовано у 2015 р. разом з дискусіями навколо Аддис-Абебський план дій Третьої міжнародної конференції з фінансування розвитку. Державно-приватне партнерство розглядається як механізм досягнення результатів відповідно до Порядку денного Організації Об'єднаних Націй на період до 2030 року, який формулює наступний набір принципів ДПП: підвищення уваги до структури та використання змішаних фінансових інструментів; справедливий розподіл ризиків і винагород; дотримання соціальних та екологічних стандартів забезпечення «стійкої, доступної, недорогої та стійкої інфраструктури якості»; забезпечення механізмів підзвітності, прозорості, в тому числі в рамках державних закупівель і контрактах; забезпечення участі громад у прийнятті рішень, які їх стосуються; забезпечення ефективного управління, бухгалтерського обліку та складання бюджету для умовних зобов'язань і стійкості боргу; узгодження з національними пріоритетами та відповідними принципами ефективного співробітництва з метою розвитку [24].

Аддис-Абебський план розглядає сталу та стійку інфраструктуру як ключову сферу, враховуючи, що інвестиції в транспорт, енергетику, водопостачання та санітарію є передумовами для досягнення ЦСР. Він чітко визнає як традиційні, так і нові джерела фінансування, такі як змішане фінансування, як важливі для заповнення прогалини в інфраструктурі. Разом з тим, стійкість боргу є дуже великою проблемою, яка загострюється для багатьох країн, що розвиваються, і багато урядів потребують підтримки, щоб повністю зрозуміти переваги та ризики різних видів фінансування.

Як зазначено в параграфі 48, приватні інвестиції відіграють ключову роль у фінансуванні інфраструктури, зокрема через банки розвитку, фінансові установи розвитку та інструменти та

механізми, такі як державно-приватне партнерство, змішане фінансування, яке поєднує пільгове державне фінансування з непільговим приватне фінансування та досвід державного та приватного секторів, спеціальні механізми, безрегресне фінансування проектів, інструменти зменшення ризиків та об'єднане фінансування структур.

Інструменти змішаного фінансування, включаючи державно-приватні партнерства, служать для зниження інвестиційних ризиків і стимулюють додаткове фінансування приватного сектора в ключових секторах розвитку, керуючись регіональною, національною та субнаціональною урядовою політикою та пріоритетами для сталого розвитку. Для використання потенціалу змішаних фінансових інструментів для сталого розвитку слід ретельно розглянути відповідну структуру та використання змішаних фінансових інструментів. Проекти, які передбачають змішане фінансування, включаючи державно-приватне партнерство, мають справедливо розподіляти ризики та винагороду, включати чіткі механізми підзвітності та відповідати соціальним та екологічним стандартам [25].

Висновок

Державно-приватне партнерство стає все більш популярним способом будівництва великих інфраструктурних проектів. Ці партнерства об'єднують ресурси, досвід і сильні сторони обох секторів для вирішення складних завдань і надання проектів і послуг громадськості. Порівняно з традиційними рішеннями щодо закупівель, ці механізми демонструють значно підвищений рівень участі приватного сектора з метою підвищення ефективності та результативності проекту протягом усього його життєвого циклу, від розробки до завершення операційної фази. ДПП також може розподілити вартість проекту на більш тривалий період і, таким чином, може вивільнити державні кошти для інвестування в секторах, в які приватні інвестиції неможливі або з інших причин недоречні. Однак ДПП слід розглядати не як інструмент для вирішення бюджетних обмежень державного сектора чи прогалин у фінансуванні, а радше як інструмент для реалізації ефективних, рентабельних проектів і відповідних послуг.

Післявоєнна відбудова інфраструктури України потребуватиме мобілізації значних фінансових ресурсів як державних, так і приватних. ДПП може бути важливим фінансовим механізмом для подолання інвестиційного розриву шляхом мобілізації приватного фінансування в розвиток інфраструктури. Державно-приватне партнерство як ефективний механізм залучення приватних інвестицій у розвиток державного сектора сприятиме подоланню інвестиційного розриву шляхом мобілізації приватного фінансування в розвиток інфраструктури.

KYNDRAT O. O.

Doctor of Philosophy (PhD) Candidate at the Third (Educational-Scientific) Level of Higher Education, Uzhhorod National University, e-mail: oleksii.kindrat@uzhnu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0003-4853-4274

SCIENTIFIC-THEORETICAL APPROACHES TO DEFINING THE CONCEPT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

The purpose of the study is to substantiate the main scientific and theoretical approaches to defining the concept of Public-Private Partnership.. **Methodology.** In the course of the research, methods of system-structural and comparative economic analysis, statistical observation and interpretation of original scientific works were used. **Results.** Approaches to the content of the concept of "Public-Private Partnership" are disclosed, which include: a mechanism that allows governments to purchase and implement public infrastructure or services using the resources and experience of the private sector; a long-term contract between a private party and a public organization for the provision of public assets or services; a long-term legal association between two or more partners; cooperation between various stakeholders, including at least one non-profit organization, to achieve a common goal; forms of cooperation between public authorities and business aimed at providing financing, construction, reconstruction, management and maintenance of infrastructure for the provision of services; a new management tool that will replace the traditional method of concluding contracts for public services through tender; a comprehensive project development concept that is used in all aspects of the project life cycle; from a legal point of view as a very specific category of public contracts. A new concept is revealed-" PPP for SDG comes first for people", which is formulated together with the discussions around the Addis Ababa Action Plan of the third international conference on financing for development and is interpreted as a mechanism for achieving results in accordance with the United Nations Agenda for the period up to 2030. **Scientific novelty.** The author's interpretation of the concept of "Public-Private Partnership"

as cooperation agreements between state institutions and organizations of the private sector, concluded for the joint implementation of public projects, services or infrastructure in order to meet public needs and overcome restrictions in resources, provided that responsibility, risks and remuneration are distributed between the public and private sectors. **The practical** significance of the study is that public-private partnership as an effective mechanism for attracting private investment in the development of the public sector will help to overcome the investment gap by mobilizing private funding for the post-war reconstruction and infrastructure development in Ukraine.

Keywords: Public-Private Partnership(PPP), state, public sector, private sector, long-term contract

REFERENCES

1. Malin, O. L. (2019) Stanovlennia derzhavno-pryvatnoho partnerstva yak systemy orhanizatsiino-ekonomichnykh vidnosyn [Public-private partnership formation as a system of organizational and economic relations], *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8588> (Accessed 06 Dec 2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.46
2. Kruhlov V. Rozvytok systemy derzhavno-pryvatnoho partnerstva v suchasnykh umovakh. [Development of the public-private partnership system in modern conditions], *Naukovyi visnyk: derzhavne upravlinnia*. 2021. № 3. S. 50-67. Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nauvisdu_2021_3_5.
3. Ke, Yongjian & Cheng, Zhe & Zhang, Jingxiao & Liu, Yong. (2023). Making sense of the definition of public-private partnerships. *Built Environment Project and Asset Management*. 14. 10.1108/BEPAM-01-2023-0009.
4. Batjargal, Temulin & Zhang, Mengzhong. (2022). Review on the Public-Private Partnership. *Management Studies*. 10. 10.17265/2328-2185/2022.01.001.
5. Linder, S. H. (1999). Coming to Terms With the Public-Private Partnership: A Grammar of Multiple Meanings. *American Behavioral Scientist*, 43(1), 35-51. <https://doi.org/10.1177/00027649921955146>
6. The Challenge of Public-Private Partnerships/ Edited by Graeme A. Hodge and Carsten Greve (2005). Pp.:368 DOI: <https://doi.org/10.4337/9781845428082>
7. Strasser S, Stauber C, Shrivastava R, Riley P, O'Quin K (2021) Collective insights of public-private partnership impacts and sustainability: A qualitative analysis. *PLoS ONE* 16(7): e0254495. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0254495>.
8. Brinkerhoff, D.W. and Brinkerhoff, J.M. (2011), Public-private partnerships: perspectives on purposes, publicness, and good governance, *Public Administration and Development*, Vol. 31, pp. 2-14.
9. World Bank Group (main website). August 13, 2021. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/world-bank-group-main-website>
10. About Public-Private Partnerships / PPP Reference Guide 3.0 (Full version). April 27, 2017. URL: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/index.php/applicable-all-sectors/about-public-private-partnerships>
11. Twinomuhwezi Kiiza, Ivan & Herman, Chaya. (2020). International Journal of Educational Administration and Policy Studies Critical success factors for public-private partnership in universal secondary education: Perspectives and policy lessons from Uganda. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*. 12. 133-146. 10.5897/IJEAPS2020.0656.
12. Wang, N., & Ma, M. (2020). Public-private partnership as a tool for sustainable development—What literature says? *Sustainable Development*, 29, 243-258. doi:10.1002/sd.2127
13. Maxfield, K. E., Garner, S. B., & Parekh, A. (2017). The role of public-private partnerships in catalyzing the critical path. *Clinical and Translational Science*, 10, 431-442, doi:10.1111/cts.12488.
14. Thompson, O. A., & Arowosafe, F. C. (2020). Developing a public-private partnerships model for sustainable management of ecotourism sites in Nigeria. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 20(4), 527-538.
15. Dordevic, A., & Rakic, B. (2021). Macroeconomic aspects of public-private partnership. *TEME*, 45(1), 367-382. Retrieved from <https://doi.org/10.22190/TEME200213020D>
16. Organisation for Economic Cooperation Development (2008), *Public-private Partnerships: in Pursuit of Risk Sharing and Value for Money*, OECD Publications, Paris.
17. European Commission (2003), *Guidelines for Successful Public-Private Partnerships*, Regional Policy, Directorate-General, Brussels.
18. Maurya, D., & Srivastava, A. K. (2019). Managing partner opportunism in public-private partnerships: The dynamics of governance adaptation. *Public Management Review*, 21(10), 1420-1442. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1559341>

19. Meng, Fanyong & Tang, Jie & Zhang, Shaolin & Xu, Yanwei. (2020). Public-Private Partnership Decision Making Based on Correlation Coefficients of Single-Valued Neutrosophic Hesitant Fuzzy Sets. *Informatica*. 1-39. 10.15388/20-INFOR401.
20. Dechev, D. (2015). Public-private partnership—A new perspective for the transition countries. *Trakia Journal of Sciences*, 15(3), 228-236. doi:10.15547/tjs.2015.03.005
21. Savas, E.S. (2000), *Privatisation and Public–Private Partnerships*, New York: Chatham House Publishers, Seven Bridges Press. pp. 72-73.
22. Xiong, W., Chen, B., Wang, H., & Zhu, D. (2018). Governing public-private partnerships: A systematic review of case study literature. *Australian Journal of Public Administration*, 78, 95-112. doi:10.1111/1467-8500.12343
23. Teisman, G.R. and E.H. Klijn (2002), Partnership Arrangements. *Governmental Rhetoric or Governance Scheme?*, *Public Administration Review*, 62 (2), 197–205.
24. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development / Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development. URL: Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development | Department of Economic and Social Affairs
25. Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/frameworks/addisababaactionagenda>

Стаття надійшла до редакції: 13.12.2024
Received: 2024.12.13