

DOI: [10.32702/2307-2156-2019.12.2](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.12.2)

УДК 354/352.07: 338.46/338.49

*С. М. Приліпко,
доктор наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління та менеджменту інноваційної діяльності,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID: 0000-0002-6116-328X*

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНФРАСТРУКТУРНИМИ ПРОЕКТАМИ НА ДЕРЖАВНОМУ І МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ НА ОСНОВІ УКЛАДЕННЯ КОНЦЕСІЙНИХ ДОГОВОРІВ

*S. Prylipko
Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor of the Department of Public
Administration and Management of Innovative Activities, National University of Life and
Environmental Sciences of Ukraine*

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF INFRASTRUCTURE PROJECTS AT THE STATE AND LOCAL LEVELS ON THE BASIS OF CONCESSION AGREEMENTS

Вивчено міжнародні практики країн ЄС, США, Канади, Австралії та Японії у напрямі співробітництва органів публічної влади з приватними інвесторами на основі концесії, що дає змогу реалізовувати вартісні комерційні і соціальні інфраструктурні проекти на державному і місцевому рівнях. Визначено основні переваги запровадження такої форми публічно-приватного партнерства у світі та особливості заключення угод на основі узгодження компромісів зацікавлених сторін. Встановлено, що для України корисним буде імплементація окремих елементів комерційної, соціальної та змішаної концесійних моделей у сферах функціонування транспорту, водопостачання та водовідведення, енергозбереження, будівництва багатоквартирних будинків для молодих сімей, закладів охорони здоров'я та інших соціальних об'єктів, створення паркових зон і забезпечення благоустрою територіальних громад.

In the context of reforms public-private partnership is one of the main instruments for implementation of public-financial mechanism at the state and local levels. The international practical experience of EU, US, Canada, Australia and Japan shows that concession is widespread form of public-private partnership and is based on concession agreement on mutual activities between public authorities and private partners. There are some its advantages such as more efficiency of private investments management comparing with public ones, construction of large-scale projects by private partners now with deferral of cost recovery from state or local budget, transfer of risks from the state to concessionaire and saving of the state or communal property of the infrastructure object after the concession expires. It has been established that in the world a public-private partnership in the form of a concession provides an opportunity to balance public and private interests at the same time, share risks between potential participants. Three widespread

models (commercial, social and mixed) of public-private partnership under the concession agreement are determined. The choice between them is depending on financial capacity of state or local budget and amount of payments for the use of infrastructure.

For further development of public-private partnership on the basis of concluding long-term concession agreements the separate Law of Ukraine "On Concession" was adopted in 2019 in Ukraine, which defines the organizational, legal and financial principles of joint projects implementation, extends the opportunities of investors and guarantees the return on invested resources. Its main positions determine the validity of concession agreements from 5 to 50 years, determine transparent conditions of competition, diversify forms of concession payments, outline prospects of state support for the concessionaire and regulate the features of construction and operation of roads. Based on international experience it will be useful for Ukraine to implement the separate elements of each of the three concession models in the sphere of transport, water supply, sewage system, energy saving, construction of multi-homes for young families, health care facilities and other social institutions, arrangement of park zones and improvement of territorial communities.

Ключові слова: *публічне управління; державно-приватне партнерство; концесія; концесійний договір; органи публічної влади; територіальна громада.*

Keywords: *public administration; public-private partnership; concession; concession agreement; public authorities; territorial community.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах проведення реформ державно-приватне партнерство є одним із основних інструментів реалізації фінансового механізму публічного управління на різних рівнях. За відсутності у державному і місцевому бюджетах достатніх ресурсів на реалізацію масштабних комерційних і соціальних інфраструктурних проєктів органи державної влади та органи місцевого самоврядування за допомогою укладання концесійних договорів мають змогу залучити значні обсяги приватних інвестицій. Міжнародний досвід показує, що у розвинених країнах світу значна кількість таких проєктів реалізується на основі трьох концесійних моделей, здатних збалансувати інтереси органів публічної влади та приватних партнерів. В Україні концесійна форма державно-приватного партнерства поки що розвивається, тому вивчення міжнародної практики реалізації окремих її механізмів має стати основою для вдосконалення подальших нормативно-правових напрацювань для її активізації з метою підвищення рівня соціально-економічного розвитку держави в цілому, її регіонів та територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання механізмів співробітництва органів публічної влади з приватними інвесторами на основі різних форм державно-приватного партнерства, зокрема концесії, розглядали ряд вітчизняних і зарубіжних вчених [1, 3-4, 6-10, 14]. Не зважаючи на вагомий внесок науковців, все ще залишаються невирішеними окремі проблеми, пов'язані з передачею інфраструктурних об'єктів у концесію на довгостроковий період.

Мета статті полягає у вивченні міжнародного досвіду публічного управління у сфері реалізації інфраструктурних проєктів на основі концесії як однієї з найбільш поширених форм публічно-приватного партнерства задля запровадження та адаптації окремих його елементів на державному і місцевому рівнях в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. У термінологічному словнику з публічного управління під державно-приватним партнерством В.М. Казаков розуміє "систему відносин між державними і приватними партнерами, у процесі реалізації яких ресурси обох партнерів об'єднуються з відповідним розподілом ризиків та відповідальності для взаємовигідної співпраці на довгостроковій основі в межах реалізації проєктів, спрямованих на розв'язання нагальних соціально-економічних проблем" [1, с. 38-39]. Згідно вітчизняного законодавства державно-приватним партнерством є співробітництво між державними органами влади, органами місцевого самоврядування з юридичними особами, крім державних та комунальних підприємств, установ, організацій (приватних партнерів), що здійснюється на основі договірних відносин, відповідає встановленим принципам і ознакам. Формами його здійснення є укладення різних видів договорів, а саме: концесійного, управління майном, про спільну діяльність та інших [2].

Якщо в Україні більш ширше використовують поняття "державно-приватне партнерство", що обумовлено вітчизняним законодавством, то за кордоном його зміст ототожнюється з "публічно-приватним партнерством". Як зазначають Н.В. Васильєва та О.І. Васильєва, з метою залучення інвестицій концесія є однією з найбільш поширених форм публічно-приватного партнерства у міжнародній практиці, що здійснюється на основі концесійних договорів про спільну діяльність між центральним або місцевим органом виконавчої влади й органом місцевого самоврядування і приватним партнером. Достатньо детальне

врегулювання концесійних відносин забезпечує достатній рівень правової визначеності та повною мірою дає змогу реалізувати проекти концесії [3, с. 40].

З'ясовано, що широке використання концесії як однієї з форм публічно-приватного партнерства урядами різних країн обумовлено декількома причинами. По-перше, приватний сектор діє ефективніше за державний. Компанії, які володіють бізнесом, значно ефективніше розпоряджаються власними коштами та здійснюють управління проектами. По-друге, в умовах недостатнього фінансування державі вигідніше будувати масштабні проекти за рахунок приватних інвесторів зараз, а потім через деякий період часу отримувати від них вигоду. Тому значну суму бюджетних коштів можна спрямувати на інші суспільні потреби держави або територіальних громад. По-третє, концесіонер бере на себе фінансові ризики з реалізації масштабних інфраструктурних проектів. По-четверте, після закінчення концесійного договору новий об'єкт будівництва чи реконструкції переходить у розпорядження органів державної влади або органів місцевого самоврядування, якщо додатково не було укладено новий договір оренди.

Концесійний договір надає можливість одночасно збалансувати державні і приватні інтереси, розподілити між його учасниками потенційні доходи й ризики. Успішне залучення інвесторів для реалізації проектів державно-приватного партнерства залежить, насамперед, від змісту концесійної угоди. Неправильне її складання несе загрозу виникнення суперечок у майбутньому, додаткових затрат коштів на проведення переговорів, а в окремих випадках – може призупинити реалізацію проекту. Одним із завдань при укладанні концесійної угоди є узгодження компромісів між двома суперечливими сторонами – приватним інвестором, яким прагне отримати найбільший прибуток, і представником державного сектору, який зацікавлений в ефективному використанні державних коштів і захисті суспільних інтересів [4, с. 116-117].

У світі поширені три моделі публічно-приватного партнерства за концесійним договором. Зміст першої моделі полягає в тому, що публічні органи влади на визначений у договорі період передають в управління концесіонеру об'єкт державної / муніципальної інфраструктури для реалізації комерційного проекту або ж пропонують здійснити його проектування, будівництво, утримання й подальшу експлуатацію за кошти інвестора. У більшості випадків така співпраця пов'язана з реалізацією масштабних проектів у галузях транспорту, енергопостачання, будівництва, житлово-комунального господарства, де кінцевий споживач сплачує вартість готової продукції, робіт чи послуг (наприклад, придбання об'єктів нерухомості та їх оренда, плата за споживання електроенергії та водопостачання за встановленими тарифами, транспортний збір за користування автомагістралями). Друга модель передбачає співпрацю державних і приватних партнерів у реалізації соціальних проектів, де у кінцевому результаті за будівництво й утримання соціальних об'єктів інфраструктури (навчальних, медичних та інших соціальних закладів), переданих у концесію, сплачує замовник з державного та/або місцевого бюджетів. Така модель заснована на приватній фінансовій ініціативі (Private Finance Initiative) та широко використовується в США, Канаді, Японії та країнах ЄС при здійсненні реформ. Третя модель партнерства за концесійним договором є змішаною, коли за користування об'єктами інфраструктури сплачують як споживачі, так і органи публічної влади.

Заклучення концесійних договорів у кожній країні регулюється окремими нормативно-правовими актами. Наприклад, у країнах ЄС діє Директива Європейської комісії про концесії. Відповідно до якої у концесіях договірною характеру співпраця публічного і приватного секторів базується виключно на договірних відносинах, що передбачають гарантовану винагороду приватному оператору за виконану роботу чи надані послуги від публічної організації та/або безпосередніх користувачів [5]. Крім того, публічно-приватне партнерство в ЄС може здійснюватись в межах спеціально створеної інституції або спільних підприємств для реалізації того чи іншого проекту. Згідно з підходами Європейської Комісії основна роль приватного партнера полягає у формуванні спільних інвестиційних ресурсів державного та приватного секторів для досягнення суспільно-значущих результатів, підвищенні ефективності використання об'єктів державної власності на основі підприємницької мотивації, створенні нових методів управління та доданої вартості для споживачів і суспільства в цілому, забезпеченні кращого визначення потреб й оптимальному використанні ресурсів [6, с. 122].

У 2016 р. у країнах Європейського Союзу на основі державно-приватного партнерства було реалізовано близько 60 проектів загальною вартістю 12 млрд євро, зокрема у сферах транспорту – 31,0 %, медицини – 19,0 %, освіти – 13,0%, телекомунікацій – 10,0% та інших сферах – 27,0 %. Директивами Європейської Комісії встановлені жорсткі вимоги до якості питної води та очистки стічних вод, що потребує значних інвестицій у будівництво та реконструкцію об'єктів водопостачання та водовідведення. Європейський досвід показує, що муніципальна влада все частіше починає залучати приватні компанії до такого виду бізнесу для забезпечення виконання директив та підвищення якості послуг. На умовах концесійних договорів на будівництво та експлуатацію об'єктів у сфері водопостачання та водовідведення вже понад 50 років успішно здійснюють господарську діяльність приватні оператори у Франції. У Польщі муніципальна влада широко використовує державно-приватне партнерство для будівництва і реконструкції житлових будинків для молодих сімей та соціально незахищених верств населення. Найпростіший механізм співпраці полягає у будівництві інвестором нового багатоквартирного будинку за власні кошти з метою подальшої передачі квартир їх мешканцям на умовах оренди та управління новобудовою за концесійним договором протягом довгострокового періоду часу (наприклад, 20 років). Крім того, для заінтересованості інвесторів місцева влада може також передбачити у договорі можливість приватного партнера звести окремі будинки для комерційних цілей на виділеній земельній ділянці в обмін на будівництво та реконструкцію багатоквартирних будинків для вищезазначених категорій

населення. У Великобританії суспільний інтерес викликає досвід м. Бірмінгем щодо запровадження державно-приватного партнерства для забезпечення освітленням прилеглих автомагістралей, вуличних тротуарів, мостів, тунелів та інших транспортних споруд. Реалізація масштабного проекту вартістю 117 млн дол США протягом 2007-2035 років передбачає заміну звичайних ламп на світлодіодне освітлення, модернізацію обладнання, відновлення та подальше обслуговування ліхтарів і світлофорів на зазначених ділянках [7].

У світовій практиці досить широко використовуються концесійні угоди для будівництва й експлуатації автомобільних магістралей. Зокрема, в США, Канаді та країнах ЄС державно-приватне партнерство на засадах концесії здійснюється за двома підходами. За першим приватні інвестори здійснюють витрати на будівництво й утримання доріг за рахунок власних коштів і, відповідно, беруть плату з користувачів. Відповідно до другого – використання інфраструктурних об'єктів загального користування для споживачів є безоплатною, натомість держава поетапно здійснює компенсацію фінансових витрат інвесторам залежно від інтенсивності їх використання. У цих країнах концесія, як одна з форм партнерства між державою і приватним бізнесом, почала масово запроваджуватися у періоди, коли спостерігався гострий дефіцит коштів у державному й місцевому бюджетах. Залучення інвесторів до концесії здійснювалось шляхом надання окремих пільг на період виконання концесійного договору (зменшення вартості земельних ділянок під забудову, звільнення від сплати податків або її відтермінування, надання пільгових кредитів, державних гарантій на їх повернення, урядової підтримки та ін. [8].

В Австралії у 1996 р. владою штату Західна Австралія було підписано концесійний договір із компанією Maune Nickless Ltd, за якого здійснено капітальний ремонт лікарні Joondalup Health Campus та забезпечено подальшу її експлуатацію. Лікарня перебувала у спільній формі власності: 195 державних і 70 приватних ліжко-місць. Держава зобов'язувалась компенсувати Maune Nickless Ltd вартість послуг, які надаються на державних ліжко-місцях. За решту ліжко-місць компанія отримує комерційну плату з пацієнтів. Державна частина лікарні має бути повернута у власність штату через 20 років, а приватна – через 40 років. Одночасно влада Західної Австралії зобов'язалася гарантувати компанії Maune Nickless Ltd чистий приведений дохід у розмірі 21 млн. дол. При цьому вона виходила з того, що її затрати на реконструкцію лікарні склали б 51 млн. дол. За допомогою концесії вдалося зекономити на будівництві лікарні від 9 до 11 % загальної вартості. Такі цифри виглядають не досить значимо, але слід зауважити, що в розвинутих країнах більш ефективна економіка, в т.ч. її державний сектор, тому таку економію можна вважати суттєвою [9, с. 24-25].

В Японії успішно здійснюється реалізація муніципальних проектів зі створення парків відпочинку на основі концесійних договорів. Питаннями укладення концесійних угод з благоустрою у м. Токіо займається Бюро міського розвитку. Для зацікавленості інвесторам за договором дозволено на території паркової зони створювати комерційні розважальні об'єкти. Також одним із прикладів концесії є будівництво приватними інвесторами об'єктів соціальної інфраструктури поряд з комерційною нерухомістю в окремих районах міста, які спрямовані на потреби, перш за все, молоді та сімей з дітьми. Безпеченість таких районів дитячими майданчиками, садками, школами та іншими соціальними об'єктами у майбутньому призведе до зростання вартості придбання нерухомості, що згодом стане вигідним для приватного партнера. Органи місцевого самоврядування зацікавлені у такій співпраці, тому існує практика часткового фінансування проектів, підписання довгострокових договорів оренди та надання податкових пільг [10].

Для подальшого розвитку державно-приватного партнерства на основі укладання довгострокових концесійних договорів 3 жовтня 2019 р. Верховною Радою України було прийнято окремий Закон України "Про концесію" № 155-ІХ, що визначає організаційно-правові та фінансові засади реалізації спільних проектів. У ст. 1 наводиться визначення "концесія", зміст якої полягає "у наданні концесієдавцем концесіонеру права на створення та/або будівництво (нове будівництво, реконструкцію, реставрацію, капітальний ремонт та технічне переоснащення), та/або управління (користування, експлуатацію, технічне обслуговування) об'єктом концесії, та/або надання суспільно значущих послуг у порядку та на умовах, визначених концесійним договором, а також передбачає передачу концесіонеру переважної частини операційного ризику, що охоплює ризик попиту та/або ризик пропозиції" [11].

В Україні до основних переваг, що розширюють можливості інвесторів та гарантують окупність вкладених фінансових ресурсів, належить: закріплення у новому законодавстві строку дії концесійних договорів терміном від 5 до 50 років (для будівництва й експлуатації автомобільних доріг – від 10 до 50 років), визначення прозорих умов проведення концесійного конкурсу, диверсифікація форм здійснення концесійних платежів концесіонером, окреслення перспектив державної підтримки концесіонера та забезпечення гарантії його прав, визначення особливостей щодо будівництва й експлуатації автомобільних доріг.

За даними Департаменту залучення інвестицій Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України станом на 1 липня 2019 р. центральними та місцевими органами виконавчої влади з приватними партнерами укладено 186 договорів на основі державно-приватного партнерства, з них 52 договори перебувають у процесі реалізації, серед яких 35 (67,3%) – концесійних, 15 (28,8%) – про спільну діяльність, 2 (3,9%) – інших. Найбільшу частку договорів укладено на засадах концесії. Проте, діяльність за 134 договорами не здійснюється через закінчення терміну дії договору, його розірвання або не виконання за різними причинами [12]. Основними цілями співробітництва держави та приватних партнерів в Україні має стати успішна реалізація дороговартісних інфраструктурних проектів у сфері будівництва, функціонування й утримання об'єктів транспортної системи (аеропортів, морських і річкових портів, судноплавних каналів, автомобільних і залізничних магістралей, мостів, громадського транспорту), надання у територіальних

громадах публічних послуг (у навчальних, медичних, рекреаційних, культурно-розважальних та ін. закладах), що дасть змогу зменшити витрати з державного і місцевого бюджетів, забезпечити зниження вартості утримання об'єктів, підвищити якість надання послуг і зменшити їх вартість, понизити рівень відповідальності та ризику публічного партнера [13, с. 15]. Державно-приватне партнерство, зокрема у формі концесії, має стати основним інструментом інноваційного соціально-економічного розвитку територіальних громад [14].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, аналіз міжнародного досвіду свідчить про широке розповсюдження публічно-приватного партнерства у формі концесії в країнах ЄС, США, Канаді, Австралії та Японії, що дає змогу реалізовувати вартісні комерційні та соціальні інфраструктурні проекти на державному і місцевому рівнях. Для України корисним буде запровадження окремих елементів комерційної, соціальної та змішаної моделей такої співпраці між органами публічної влади та приватними партнерами у сферах функціонування транспорту, водопостачання та водовідведення, енергозбереження, будівництва багатоквартирних будинків для молодих сімей, закладів охорони здоров'я та інших соціальних об'єктів, створення паркових зон і забезпечення благоустрою територіальних громад.

Вважаємо, що прийняття Закону України “Про концесію” має сприяти подальшому розвитку державно-приватного партнерства, оскільки він розширює поле відносин між партнерами на довгостроковій основі, визначає прозорі умови проведення концесійного конкурсу, диверсифікує форми здійснення платежів, окреслює перспективи державної підтримки концесіонера та забезпечує гарантії його прав тощо. У зв'язку з цим, подальші напрями дослідження будуть спрямовані на розроблення органами публічної влади ефективних механізмів впровадження концесії та їх інструментів для реалізації інфраструктурних проектів на державному і місцевому рівнях з урахуванням позитивного міжнародного досвіду.

Література.

1. Публічне управління : термінол. слов. / за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.
2. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 1 лип. 2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
3. Васильєва Н.В., Васильєва О.І. Державно-приватне партнерство як інструмент розвитку територій. Публічне урядування : збірник. – № 2 (17) – березень 2019. Київ : ДП “Видавничий дім “Персонал”. 2019. С. 35-45.
4. Ke Feng, Shouqing Wang, Nan Li, Chunlin Wu, Wei Xiong (2018), Balancing public and private interests through optimization of concession agreement design for user-pay PPP projects. Journal of Civil Engineering and Management, vol. 24(2), pp. 116-129.
5. Директива про концесії / Директива 2014/23/EU Європейського парламенту та Ради від 26.02.2014 р. про укладання договорів концесії (ОJЕU L 94, 28/03/2014). URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
6. Масик М. З. Зарубіжний досвід реалізації ДПП-проектів. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2018. № 1(61). С. 119-123.
7. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти підготовки і впровадження інвестиційних проектів (2017). URL: http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf
8. Сімак С.В. Інституційний розвиток публічно-приватного партнерства: досвід країн світу. Публічне управління та митне адміністрування. 2015. № 2 (13). С. 103-112.
9. Жуковська А. Державно-приватне партнерство в соціальній сфері: зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2017. № 3. С. 21-37.
10. Кириченко С.О. Використання світового досвіду задля розвитку соціальної інфраструктури в регіонах України. Економічний вісник НТУУ “КПІ”. 2016. №13. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80088/75647>
11. Про концесію: Закон України від 3 жовтня 2019 р. № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
12. Стан здійснення державно-приватного партнерства в Україні. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>
13. Реалізація проектів державно-приватного партнерства в Україні: ДПП як механізм ефективної співпраці між державою та приватними партнерами у галузі інфраструктури. Практичний посібник. SP3ILNO.IN.UA, Київ, жовтень 2017 р. 94 с.
14. Приліпко С. М. Розвиток обслуговуючої кооперації сільських територій: теорія та практика : монографія / С. М. Приліпко. – Київ : ТОВ “Август Трейд”, 2019. – 372 с.

References.

1. Kuibida, V.S., Bilynska, M.M. and Petroe, O.M. (2017), Public administration: terminology dictionary, Kyiv, Ukraine
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine “On public-private partnership”. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 14 Dec 2019).

3. Vasyliieva, N.V., Vasyliieva, O.I. (2019), "Public-private partnership as an instrument of development of territories", *Public management journal*, vol. 2(17), pp. 35-45.
4. Ke Feng, Shouqing Wang, Nan Li, Chunlin Wu, Wei Xiong (2018), "Balancing public and private interests through optimization of concession agreement design for user-pay PPP projects". *Journal of Civil Engineering and Management*, vol. 24(2), pp. 116-129.
5. Concession Directive. Directive 2014/23 / EU of the European Parliament and the Council of 26.02.2014 on the conclusion of concession contracts (OJEU L 94, 28/03/2014), available at <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 14 Dec 2019).
6. Masyk, M.Z. (2018), Foreign experience in the implementation of PPP projects, *Derzhava ta regiony*, vol. 1(61), pp. 119-123.
7. Public-private partnership as a mechanism for implementation of the new regional policy: possibilities of application and practical aspects of preparation and implementation of investment projects, 2017. URL: http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf (Accessed 14 Dec 2019).
8. Simak, S.V. (2015), "Institutional development of public-private partnership: experience of the countries of the world". *Public administration and customs administration*, vol. 2 (13), pp. 103-112.
9. Zhukovska, A. (2017), "Public-private partnership in the social sphere: foreign experience and prospects for implementation in Ukraine". *Bulletin of the Ternopil National Economic University*. vol 3, pp. 21-37.
10. Kyrychenko, S.O (2016), "Using of world experience to develop social infrastructure in the regions of Ukraine", *Economic Bulletin of NTUU "KPI"*, vol. 13. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/80088/75647> (Accessed 14 Dec 2019).
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine "On concession". URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 14 Dec 2019).
12. State of implementation of public-private partnership in Ukraine. Official site of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini> (Accessed 14 Dec 2019).
13. Implementation of PPP projects in Ukraine: PPP as a mechanism for effective cooperation between the state and private partners in the field of infrastructure. A practical guide. SP3ILNO.IN.UA, Kyiv, 2017. p. 94.
14. Prylipko, S.M. (2019), Development of service cooperation of rural territories: theory and practice: monography, Kyiv, Ukraine, p. 372.

Стаття надійшла до редакції 15.12.2019 р.