

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ

Науковий журнал

Випуск 44



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

Редакційна колегія:

Сташис Римантас – доктор наук в галузі управління і адміністрування, професор
Баштанник Віталій Володимирович – доктор наук з державного управління, професор
Бендаравечіне Ріта – доктор соціальних наук та порівняльної політики, асоційований професор
Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор
Дзієканські Павел – доктор економіки та бізнес-адміністрування, професор
Дьякон Антоніна – Dr.oec., професор
Живитере Марга – Dr.oec., професор
Жуковскіс Ян – доктор бізнес-адміністрування, професор управління та адміністрування
Мінакова Світлана Михайлівна – доктор економічних наук, професор
Парубчак Іван Орестович – доктор наук з державного управління, професор
Пілелієне Ліна – доктор економіки, професор маркетингу
Покатаєв Павло Сергійович – доктор наук з державного управління, професор

Електронна сторінка видання – www.pag-journal.iei.od.ua

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту
економіки та інновацій (протокол № 12 від 30.12.2024 року)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

***Журнал включено до Переліку наукових фахових видань України (категорія "Б")
у галузі публічного управління (281 – Публічне управління та адміністрування)
відповідно до Наказу МОН України від 17.03.2020 № 409 (додаток 1)***

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1552
від 09.05.2024 року (ідентифікатор медіа R30-04412)

Мови розповсюдження: українська, англійська, польська, німецька, французька

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1**ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ****Поплавська Ж.В., Комаринець С.О**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІСЛЯВОЄННОЮ ВІДБУДОВОЮ УКРАЇНИ
НА ЗАСАДАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ.....9**СЕКЦІЯ 2****МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ****Бевз С.В.**ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В
КРАЇНАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ.....13**Бобось О.Л.**

МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ ДЛЯ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ.....17

Васильєв П.О.ОСОБЛИВОСТІ АНТИКОРУПЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ В ОРГАНАХ
ПРОКУРАТУРИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ.....23**Васюк Н.О., Короленко В.В., Корчевний А.І., Олійник Т.М.**ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОБІГУ
РОСЛИН РОДУ КОНОПЛІ (CANNABIS) В МЕДИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....29**Vereshchaha A.I., Oliiynyk O.M.**STRATEGIES FOR THE RESTORATION OF UKRAINIAN CITIES
IN THE POST-WAR PERIOD: SOCIO-PHILOSOPHICAL AND APPLIED ASPECTS.....35**Живага О.В.**ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ РЕСУРСИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ РОБОТИ
ПРАТ ДТЕК «ПАВЛОГРАДВУГІЛЛЯ».....43**Канцур І.Г., Іванов Є.Ю.**ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ PUBLIC MANAGEMENT TA NEW
PUBLIC MANAGEMENT.....49**Карапінка А.С.**ДЕРЕГУЛЯЦІЯ ЯК ПРИНЦИП ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ.....54**Криворучко Ю.З., Тарасюк Л.М., Герасимюк Л.С.**ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ
ЕЛЕКТРОННОГО ПІДПИСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....60**Меленчук І.І.**СУЧАСНІ ЗАГРОЗИ БЕЗПЕКОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ:
РЕАГУВАННЯ ЗІ СТОРОНИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ.....64**Михальчишин Н.Л., Баранюк А.М.**ЗМІНИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ПРОЦЕСАМИ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН.....69**Мізерний В.І.**

РОЛЬ І МІСЦЕ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ...73

Піддубняк О.В.СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ.....80**Плакун А.О.**

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ...84

Рибалко К.В.СИСТЕМА ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗЕМЛЯМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
ПРИЗНАЧЕННЯ.....91**Серебрий А.Ю.**

БУДІВНИЦТВО ЖИТЛОВИХ БУДИНКІВ В УКРАЇНІ КЛАСУ НАСЛІДКІВ (ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ) СС199

Таран Є.І.ЗМІСТ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ І ЗАГРОЗ
У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ НОВОГО СВІТОВОГО ПОРЯДКУ.....106

Чернецька Т.Ю. НАПРЯМКИ АКТИВІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....	111
Шафран А.І. ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У СФЕРІ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ: АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ДЕСТАБІЛІЗУЮЧИХ ФАКТОРІВ.....	117
Шевченко Я.О. АВТОМАТИЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ: СКОРОЧЕННЯ БЮРОКРАТІЇ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ.....	123
Ясінський В.Б. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ.....	129
СЕКЦІЯ 3	
ДЕРЖАВНА СЛУЖБА	
Миколайчук М.М., Ровинська К.І. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ .	135
СЕКЦІЯ 4	
МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ	
Лобик О.О. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД: НАПРЯМИ СТИМУЛЮВАННЯ.....	144
СЕКЦІЯ 5	
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОХОРОНИ ГРОМАДСЬКОГО ПОРЯДКУ	
Гуменюк Б.Б. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КАТЕГОРІЇ «ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ КОРДОНАМИ».....	153
Захарін А.А. СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВЕТЕРАНІВ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ТА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ.....	157
Мартинюк О.В. ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ.....	163
СЕКЦІЯ 6	
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	
Khozhylo I.I., Lyrovskaya N.A. PUBLIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM IN UKRAINE: ANALYSIS OF MODERN CHALLENGES.....	167
Король А.П. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕХАНІЗМІВ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	172
Гладков К.Ю., Бородін Є.І. НАПРЯМИ РЕФОРМУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОЗАШКІЛЬНОЮ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ..	178
Шпекторенко І.В. УЧАСТЬ НЕУРЯДОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК ІНСТИТУТУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В ОХОРОНІ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД.....	184
Безугла Л.С., Герасименко Т.В. ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНОЮ КУЛЬТУРНОЮ СПАДЩИНОЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	189
Козарь Т.П. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	196
Ільченко Д.О. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ.....	200
Маматова Т.В., Дробахіна Т.О.	

РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО ТУРИЗМУ ТА ЗБЕРЕЖЕННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ СПАДЩИНИ: МІЖНАРОДНІ ПРАКТИКИ ТА МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....	205
Драган І.В., Драган І.О., Долінченко О.М. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ.....	212
Пінежко А.О. РИЗИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОБІГОМ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ.....	218
Гайдук А.В. ІНСТИТУЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТІВ МІСЦЕВИХ ПРОГРАМ.....	223
Дубовик Д.Є. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ.....	231
Батареев В.В., Григор'єва В.Г. МЕТОДИКА ВИКЛАДАННЯ КУРСУ ДИСЦИПЛІН З ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ, АВТОМАТИЗАЦІЇ, КОМП'ЮТЕРНИХ НАУК ТА ІНЖЕНЕРІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	237
Соколова В.В. ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕХНІЧНИМ РЕГУЛЮВАННЯМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	244
Борщ В.І. УПРАВЛІННЯ ОПОРОМ ЗМІНАМ ПРИ ВПРОВАДЖЕННІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: ПЕРСОНІФІКОВАНИЙ ПІДХІД.....	251
Мороз В.В. ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ВОДНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: ПОДОЛАННЯ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ.....	256
Олійник Н.І. УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВОДНОЇ БЕЗПЕКИ: АНАЛІЗ ІНСТИТУЦІЙНИХ ПЕРЕВАГ І ПРОБЛЕМ В УКРАЇНІ.....	264
Лукашук О.М. КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В ЕСТОНІЇ: ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ.....	271
Ботвінов Р.Г., Бородін Є.І. ТРАНСФОРМАЦІЯ СТАТУСУ ПОСАДОВИХ ОСІБ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ОСОБЛИВОГО ПРИЗНАЧЕННЯ.....	277
Горник В.Г., Євмешкіна О.Л., Сімак С.В. УДОСКОНАЛЕННЯ ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ТРАНСПОРТНИХ СИСТЕМ.....	283
Чуприна Р.Г. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ СИСТЕМ І МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ.....	288
Гбур З.В. НАВИЧКИ, ЯКІ ВІДПОВІДАЮТЬ ПОТОЧНИМ І МАЙБУТНІМ ВИМОГАМ РИНКУ ПРАЦІ ЄС.....	293
Хоменко Д.І. ЄВРОПЕЙСЬКІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ У БУДІВНИЦТВІ.....	300
Олійченко І.М., Дітковська М.Ю. ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ДРАЙВЕР ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД.....	308
Маліновська О.Я. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ.....	315
Комарницька Г.О., Шаєвська А.В. МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД (НА ПРИКЛАДІ КАЛІНІВСЬКОЇ МІСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ).....	319
Саєвич Р.В. РОЗРОБКА АДАПТИВНОЇ МОДЕЛІ СУСПІЛЬНО-ВЛАДНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	325
Макурін А.А., Пашкевич М.С. ЕКОЛОГІЧНЕ ОПОДАТКУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ДЛЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	331
Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. РОЗВИТОК ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: СВІТОВИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД.....	336

РОЗВИТОК ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: СВІТОВИЙ І ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД

DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE FIELD OF CRITICAL INFRASTRUCTURE: GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE

Аргументовано визнати одним з основних завдань для України у короткостроковій перспективі – забезпечення розвитку публічно-приватного партнерства (ППП) у найважливіших сферах суспільної життєдіяльності з метою унеможливлення виявів соціального невдоволення з боку громадян і заощадження бюджетних коштів. Серед таких сфер вітчизняний законодавець визначив ті, що виконують життєво важливі функції для держави та суспільства, формуючи критичну інфраструктуру, а саме: сектор безпеки й оборони; фінансовий і банківський сектори; енергетичну сферу; сферу державного управління; систему охорони здоров'я; транспортну сферу та ін. Аналіз наукової літератури в межах обраної проблематики дослідження дав підстави стверджувати, що за кордоном відсутнє уніфіковане визначення секторів критичної інфраструктури. З'ясовано, що найбільш поширеним є секторальний підхід, що впроваджується і в Україні. Визначено, що її законодавство у сфері критичної інфраструктури розроблено з урахуванням досвіду Литви та Республіки Польща. Виявлено, що значна частина об'єктів критичної інфраструктури в Україні та світі перебуває у приватній власності, тому доцільно забезпечувати сталий розвиток PPP у цій сфері. Це має забезпечити нові робочі місця, заощадження бюджетних коштів держави та її регіонів, стимулювання інвестиційно-інноваційної діяльності тощо. Установлено, що, незважаючи на позитивні тенденції в Україні щодо організаційно-правового регулювання розвитку PPP, наявна низка проблемних питань у цій сфері, які потрібно вирішувати паралельно із питаннями безпеки. Інакше одні проблеми потягнуть за собою інші (соціальну апатію, хаос, невдоволення або кризу). Уважаємо, що вирішення проблемних питань у сфері PPP знаходиться, зокрема, у правовій площині, і передбачає розробку та впровадження методики оцінювання проєктів PPP у сфері критичної інфраструктури України. Доведено, що основу цієї методики має становити об'єктивний інституційний підхід, покликаний унеможливити вияви корупції у сфері PPP та підвищити інституційну спроможність держави. Наполягається, що перспективним у цьому плані для України є врахування відповідного досвіду реалізації PPP у Канаді, яка визнається як взірцева країна щодо розвитку PPP у найважливіших сферах суспільної життєдіяльності.

Ключові слова: публічне управління, державна політика, публічно-приватне партнерство, державно-приватне партнерство,

інфраструктура, критична інфраструктура, громадський порядок, публічна безпека, сталий розвиток, інвестиції, корупція.

It is argued that one of the main tasks for Ukraine in the short term is to ensure the development of public-private partnership (PPP) in the most important spheres of public life in order to prevent manifestations of social discontent on the part of citizens and save budget funds. Among such areas, the domestic legislator identified those that perform vital functions for the state and society, forming critical infrastructure, namely: the security and defense sector; financial and banking sectors; energy sphere; the sphere of public administration; health care system; transport sphere, etc. The analysis of the scientific literature within the selected issues of the research gave grounds to claim that there is no unified definition of critical infrastructure sectors abroad. It was found that the most widespread is the sectoral approach, which is also being implemented in Ukraine. It was determined that its legislation in the field of critical infrastructure was developed taking into account the experience of Lithuania and the Republic of Poland. It was found that a significant part of critical infrastructure facilities in Ukraine and the world is privately owned, therefore it is advisable to ensure the sustainable development of PPPs in this area. This should provide new jobs, save budget funds of the state and its regions, stimulate investment and innovation activities, etc. It was established that, despite the positive trends in Ukraine regarding the organizational and legal regulation of PPP development, there are a number of problematic issues in this area that need to be resolved in parallel with security issues. Otherwise, some problems will lead to others (social apathy, chaos, dissatisfaction or crisis). We believe that the solution to problematic issues in the sphere of PPP is, in particular, in the legal sphere, and involves the development and implementation of a methodology for evaluating PPP projects in the field of critical infrastructure of Ukraine. It has been proven that the basis of this methodology should be an objective institutional approach designed to prevent corruption in the PPP sphere and to increase the institutional capacity of the state. It is insisted that it is promising in this regard for Ukraine to take into account the relevant experience of PPP implementation in Canada, which is recognized as a model country for the development of PPP in the most important spheres of public life.

Key words: public administration, public policy, public-private partnership, public-private partnership, infrastructure, critical infrastructure, public order, sustainable development, investments, corruption.

УДК 351.861
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.44.56>

Помаза-Пономаренко А.Л.

д. наук з держ. упр., старший дослідник, начальник наукового відділу проблем державної безпеки, Навчально-науково-виробничий центр Національного університету цивільного захисту України
ORCID ID: 0000-0001-5666-9350

Тарадуда Д.В.

к. тех. наук, доцент, заступник начальника кафедри організації та технічного забезпечення аварійно-рятувальних робіт, Національний університет цивільного захисту України
ORCID: 0000-0001-9167-0058

Постановка проблеми. У 2010 році було прийнято Закон України «Про державно-приватне партнерство» [1], у межах якого окреслено перспективи залучення бізнесу до створення інфраструктури в Україні. У період

2016–2017 рр. постановами Кабінету Міністрів України було затверджено Порядок заміни приватного партнера за договором, укладеним у рамках державно-приватного партнерства [11], та нову редакцію оцінювання ефек-

тивності здійснення державно-приватного партнерства [12]. Останні зміни до законодавства у сфері державно-приватного партнерства дають підстави стверджувати, що вони зумовлюють підвищення інтересу до реалізації проєктів на умовах державно-приватного партнерства з боку бізнесу та суспільства. Актуальності питанням розбудови критичної інфраструктури на засадах партнерства додає військова зовнішня агресія РФ, дії якої спрямовані на руйнування такої інфраструктури в Україні та дестабілізацію ситуації у сфері публічної безпеки загалом. Зрозуміло, що наразі бюджетні видатки України спрямовані на захист найбільш важливих сфер суспільної життєдіяльності, тому мають залучатися фінансові ресурси ззовні на відновлення вітчизняної критичної інфраструктури. Більше того, на користь даного твердження свідчить також те, що значна частина інфраструктурних об'єктів знаходяться у приватній власності [8–10]. Усе це засвідчує актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню організаційних, правових, інформаційних та інших аспектів забезпечення публічно-приватного партнерства в різних сферах суспільного життя присвячені наукові напрацювання вчених Н. Дацій, І. Запатріної, Т. Канєвої, Е. Ковальової, І. Лопушинського, І. Лук'яненко, М. Мар'янович, А. Павелко, К. Панченко та ін. [5; 13; 16]. Не применшуючи наукових здобутків учених, можемо відзначити, що повномасштабна агресія проти України зумовила актуалізацію проблематики забезпечення публічно-приватного партнерства у сфері критичної інфраструктури, а, відтак, необхідність обґрунтування її як загальнодержавної ідеології та філософії українського суспільства, що, у свою чергу, покликано підвищити рівень публічної безпеки.

Постановка завдання. Метою статті є визначення шляхів розвитку публічно-приватного партнерства у сфері критичної інфраструктури з позиції аналізу напрацьованих світових і вітчизняних управлінських практик у цій сфері.

Виклад основного матеріалу. Із початку повномасштабної агресії РФ проти України зруйновано або пошкоджено щонайменше 23,8 тис км доріг, 6,3 тис км залізничних колій, 41 залізничний міст, 643 лікувальні заклади, 1 123 заклади освіти, 621 дитсадок, 192 культурні та 115 релігійних споруд, 178 складів, 99 адмінбудівель, 28 нафтобаз та 19 торгових центрів. Відновлення цих об'єктів є пріоритетним завданням для України на наступні 5–10 років, і публічно-приватне партнерство –

це один із найоптимальніших інструментів реалізації даного плану [13].

У відповідності до глобальної стратегії «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» [1], було визначено 17 Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР). Їхня реалізація вимагає досягнення всіма країнами світу певних результатів за 169 завданнями до 2030 р. Щодо України, то її уряд разом з Офісом ПРООН в Україні представив власні Цілі сталого розвитку [2]. Вони містять визначення базових показників, що повинні бути зреалізовані Україною також до 2030 рр. У той же час, повномасштабна агресія РФ проти України внесла значні корективи як у життя громадян, так і у стан функціонування державного апарату та об'єктів критичної інфраструктури. Проте у нашої держави є ще 6 років для досягнення очікуваних результатів відповідно до Цілей сталого розвитку ООН, інакше держава-агресор може отримати бажане – відкинути Україну у розвитку на роки, яких у неї немає. Отже, Цілі сталого розвитку передбачають вирішення складних та амбіційних завдань, але надзвичайно важливих, адже вони визначають важливість розбудови інфраструктури, у т.ч. критичної.

Згідно з Законом України «Про критичну інфраструктуру» до об'єктів такої інфраструктури віднесено 17 секторів, значна частина з яких перебуває у приватній власності. Очевидно, що країни-члени ЄС не мають такої значної кількості об'єктів критичної інфраструктури, як Україна, що додає їй певних складнощів у цій сфері. Серед сфер, у яких найбільше реалізуються проєкти публічно-приватного партнерства в Україні, що спрямовані на забезпечення належної експлуатації її критичної інфраструктури, дослідники виокремлюють такі:

- 1) енергетична (будівництво високовольтних повітряних ліній, реконструкція магістральних газопроводів);
- 2) транспортна (будівництво доріг, метро);
- 3) комунальна (модернізація систем тепло- та водопостачання й водовідведення) [5].

При цьому до основних джерел фінансування проєктів розвитку такої інфраструктури у межах публічно-приватного партнерства в Україні відносять такі: капітальні видатки; спеціальні бюджетні фонди цільового спрямування такі, як Державний фонд регіонального розвитку, Державний дорожній фонд, Державний фонд розвитку водного господарства; кошти, залучені державою від міжнародних фінансових організацій, іноземних держав і банків [5]. І, власне кажучи, вітчизняним законодавством передбачено фінансування інфраструктурних проєктів за рахунок коштів, залучених на умовах державно-приватного партнерства.

Одразу відзначимо, що Європейський інвестиційний банк акцентує увагу на розвитку саме «публічно-приватного партнерства», а не «державно-приватного партнерства». Свідченням цього є, наприклад, звіт про стан функціонування ринку публічно-приватного партнерства у 2023 році (Market update: Review of the European public-private partnership market in 2023) [14]. На цій підставі вважаємо за доцільне послуговуватися насамперед терміноконструкцією «публічно-приватне партнерство».

Уважаємо, що воно представляє собою дієвий механізм щодо залучення довгострокових інвестиційних ресурсів у ті чи інші сфери суспільної життєдіяльності, зокрема, для модернізації критичної інфраструктури. Залучення публічно-приватного партнера дозволяє державному апарату створити «з нуля» або відновити (розбудувати) критичну інфраструктуру, не витрачаючи при цьому на це значних бюджетних коштів. Крім того, до переваг упровадження публічно-приватного партнерства (далі – ППП) можемо віднести також таке: отримання додаткових надходжень до державного та місцевого бюджетів (наприклад, плата за землю, сплати концесійного платежу, надходжень у формі пайового внеску тощо); створення нових робочих місць; підвищення міжнародного іміджу країни, як регіонального лідера з питань безпеки, соціально-економічного розвитку та ін.

За інформацією Європейського інвестиційного банку (далі – ЄІБ) у 2023 р. фінансового закриття досягли 38 проектів ППП на загальну суму 13,6 млрд євро, серед яких майже половина фінансових ресурсів була виділена на проекти ППП у транспортній сфері (рис. 1). І ця позитивна тенденція спостерігається протягом 2019–2023 рр., що засвідчує узгодженість інтересів держави та суспільства (у напрямку забезпечення високоякісного дорожнього покриття для комфорту громадян і розвитку торговельного сполучення з вітчизняними й іноземними партнерами).

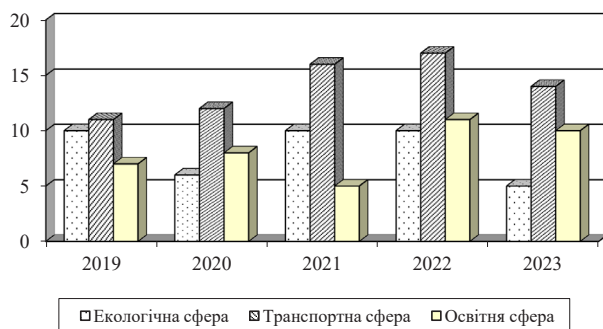


Рис. 1. Стан реалізації проектів в основних секторах ППП у Європі (2019-2023)

Джерело: складено на підставі [14]

На рис. 2 представлено кількість проектів ППП (у %), що реалізуються у Європі у 2023 році за основними інфраструктурними секторами. При цьому відзначимо, що, за даними ЄІБ, у вартісному вираженні європейський ринок ППП у 2023 році зріс на 35%, порівняно з 2022 роком. У кількісному ж вираженні європейський ринок ППП скоротився на 17% порівняно з 2022 роком. У 2023 році найактивнішим ринком ППП була Німеччина (зокрема, за вартістю та кількістю проектів).

Загалом же у 2023 році 13 країн закрили принаймні один власний проект ППП, порівняно з 15 закритими проектами ППП у 2022 році. У той же час, у 2018 році найактивнішими на європейському ринку ППП були Франція й Англія (рис. 3). До речі, у 2023 році Німеччина досягла найвищого обсягу транзакцій на ринку ППП, перевищивши минулий максимальний обсяг у 3,6 мільярда євро з 2020 року на 12% з обсягом 4 мільярди євро, і заклавши 11 проектів ППП у 2023 році.



Рис. 2. Кількість проектів ППП у Європі, що реалізуються в основних інфраструктурних секторах у 2023 р., у %

Джерело: складено на підставі [14]

Варто зазначити, що у 2023 році спостерігалось збільшення вартості транзакцій за проектами ППП у Європі, але відбувалось зменшення кількості публічно-приватних партнерств, закритих у 2023 році. Це може певною мірою відображати інфляційне середовище щодо цін на будівництво інфраструктурних об'єктів, що продовжує проявлятися на багатьох європейських ринках. Середовище високих процентних ставок у більшості європейських країн у 2022 та 2023 роках (незважаючи на відмінності між країнами) також збільшили загальну кількість і вартість проектів протягом їх життєвого циклу. Це могло призвести до

затримки чи зупинки проєктів ППП тендерних процесів через зниження прибутковості приватного сектору та підвищення вартості проєктів для державного сектору.

У 2023 році було закрито 8 великих проєктів ППП у Європі (у порівнянні з трьома закритими європейськими проєктами ППП у 2022 році). Їх сукупна вартість склала 9,4 млрд євро, що становить 69% від загальної ринкової вартості (порівняно з 42% у 2022 році). У 2023 році було завершено 6 великих європейських проєктів ППП:

- S-Bahn Munich Public Transport Trains (Німеччина) – 2,8 мільярда євро;
- оновлення парку рухомого складу Grand Est (Франція) – 1,3 млрд євро;
- Bristol City Leap Energy Partnership (Велика Британія) – 1,1 млрд євро;
- ремонт Будівлі Федерального відомства кримінальних розслідувань Німеччини (Німеччина) – 759 мільйонів євро;
- траса E10 / RV85 Tjeldsund-Langvassbukt Road PPP (Норвегія) – 555 мільйонів євро [14].

Експерти ЄІБ також зазначають, що у 2023 році Ізраїль зреалізував надзвичайно значну кількість дороговартісних проєктів

ППП, не будучи при цьому європейською країною (рис. 4). Так, у 2023 році у межах ППП було відремонтовано Тель-Авівську міську залізницю (вартість проєкту ППП становила 982 млн євро), модернізовано та розширено магістраль (вартість проєкту ППП – 879 мільйонів євро). У 2018 році «неєвропейською» країною-лідером у цьому напрямку була визнана Туреччина [14].

Експерти ЄІБ представили також інформацію щодо того, яким чином змінювався стан європейського ринку ППП у період 2014–2023 рр. (рис. 5). Із рис. 5 видно, що найбільша кількість проєктів ППП у Європі, які досягли фінансового закриття, припала саме на 2018 рік. При цьому найбільша кількість закритих європейських проєктів ППП припала на сектор охорони здоров'я [14]. У цей період Франція й Англія запустили найбільшу кількість проєктів ППП, 15 і 8 відповідно. Загалом із 2014 по 2018 рр. Англія стала лідером за кількістю укладених договорів ППП, що становить понад 80% договорів. Однак через 5 років (тобто у 2023 році) ситуація щодо країн-лідерок у сфері ППП змінилась (див. рис. 3 і 4).

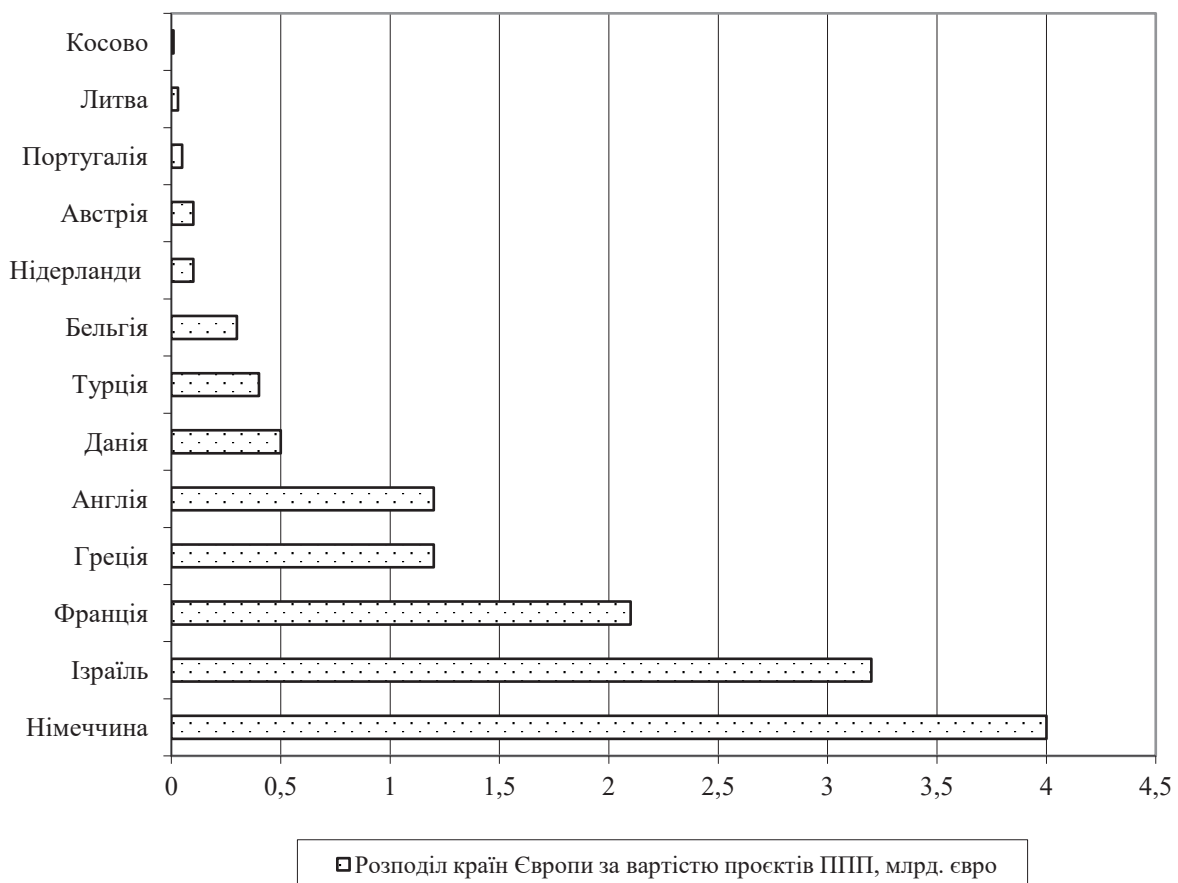


Рис. 3. Розподіл країн Європи за вартістю проєктів ППП у 2023 році (у мільярдах євро)

Джерело: складено на підставі [14]

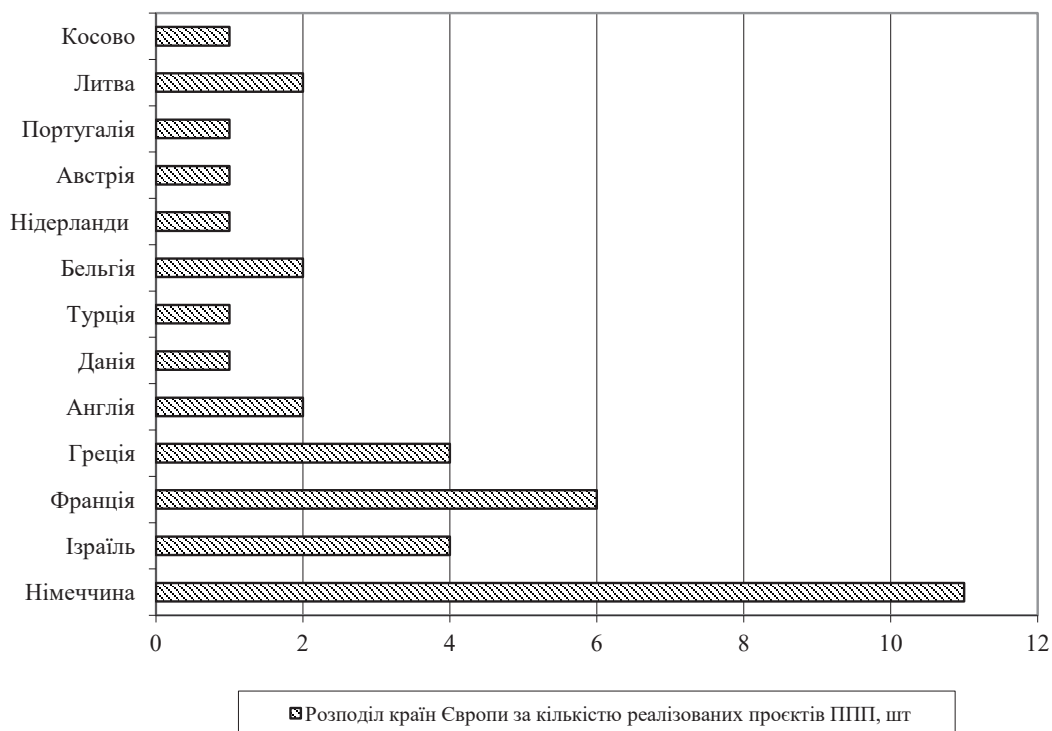


Рис. 4. Розподіл країн Європи за кількістю реалізованих проектів ППП у 2023 році, шт.

Джерело: складено на підставі [14]

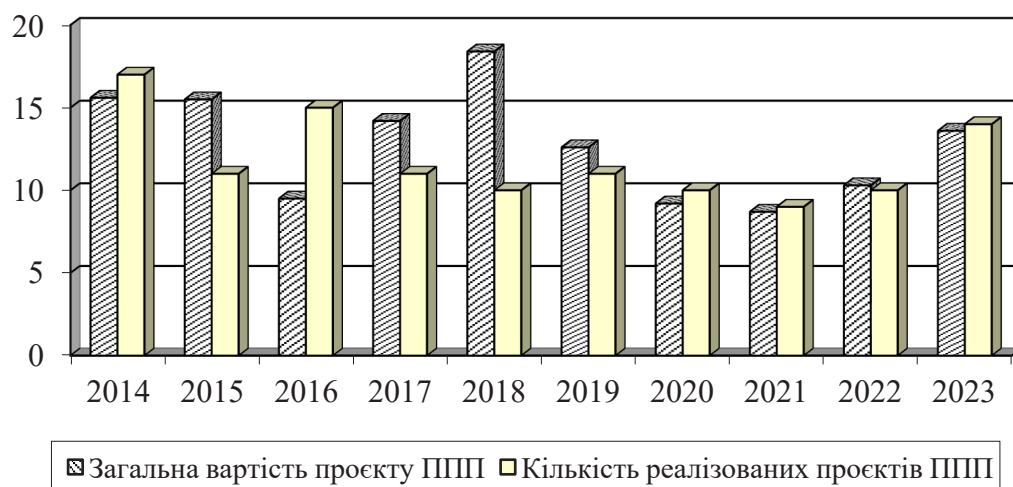


Рис. 5. Стан зміни європейського ринку ППП за вартістю та кількістю реалізованих проектів (2014-2023 рр.)

Джерело: складено на підставі [14]

У той же час, цікавою є ситуація з секторами критичної інфраструктури, у межах яких реалізуються проекти ППП у 2023 р. Крім того, розвитку транспортної сфери (див. рис. 1) популярністю також відзначаються сфера довілля й освіти, а також сфера безпеки й оборони. Так, у 2023 р. другим найбільшим сектором за обсягом транзакцій у межах ППП був сектор довілля (2,1 мільярда євро у 2023 році,

що порівняно з 2022 роком склав 1,3 мільярда євро). Це був найбільший обсяг фінансування за десятиліття, і в основному він стосувався реалізації проектів ППП щодо модернізації централізованого опалення. Загальний обсяг фінансування цих проектів становив 1,7 млрд євро. Із рис. 2 видно, що у 2023 році сектор освіти випередив сектори безпеки й оборони, охорони здоров'я тощо, посівши третє місце

за кількістю проектів ППП (власне, європейці забезпечували розвиток освітньої сфери за допомогою кількості проектів ППП, а не їхньої вартості). Свідченням цього є те, що у 2023 році сектор освіти у Європі мав відносно низький обсяг транзакцій – лише 320 мільйонів євро (зокрема, із чотирма проектами ППП у Німеччині та по одному в Бельгії, Литві та Косово). Зважаючи на такі дані ЄІБ, можна стверджувати, що 2022 рік був більш продуктивним для Європи в контексті фінансування проектів ППП у сфері освіти, адже їхня вартість становила 910 мільйонів євро [13].

Через повномасштабну агресію РФ проти України низка країн світу посилили увагу в напрямку підтримки власного сектору громадського порядку та безпеки. Це зумовлено тим, що російсько-українська війна актуалізувала значну кількість збройних конфліктів по всьому світові (Азербайджан, Ізраїль, Тайвань та ін.) [9;15]. У 2023 році цей сектор отримав фінансування для реалізації європейських проектів ППП в обсязі щонайменше 995 мільйонів євро складається (6 проектів ППП було реалізовано в Німеччині, по 2 проекти ППП у Литві та Бельгії) [там само]. Чотири з шести проектів ППП у секторі громадського порядку та безпеки в Європі спрямовані на покращення надання поліцейських послуг у формі створення навчальних центрів (два проекти ППП), офісних будівель (один проект ППП серед великих транзакцій) або поліцейських дільниць (один проект ППП).

Слід зауважити, що ініціатором впровадження концепції ППП стала саме Англія на початку 1990-х років. Проте сьогодні, на погляд науковців [3], ключовим джерелом передової міжнародної практики, а також моделлю і натхненням для нових програм ППП є інша держава – Канада. Вона вже тривалий час успішно

реалізує проекти ППП на своїй території. Розподіл проектів ППП за вартістю та сферами, що реалізуються на території Канади, наведено в табл. 1. Згідно з інформацією експертів, 2018 рік був також найбільш продуктивним для Канади щодо вартості та кількості реалізованих проектів ППП. Так, у цей період у Канаді було впроваджено 285 проектів ППП на загальну суму понад 139 млрд дол. [5].

При цьому найбільшу частку фінансових ресурсів, що складає 86% від загальної вартості всіх активних проектів ППП у Канаді, спрямовано на розвиток трьох секторів: транспортного (64 млрд дол. США), енергетичного (26 млрд дол. США) та охорони здоров'я (майже 30 млрд дол. США). Одним із найбільших проектів ППП у Канаді визнано будівництво в провінції Онтаріо «Атомної електростанції Брюса», сукупна вартість якого складає 23 млрд дол. США. Реалізація проектів у цій країні відбувається в основному на загальнодержавному, муніципальному та територіальному рівнях [там само]. Такий позитивний досвід Канади є цінним для України, у якій накопичуються проблеми у сфері експлуатації критичної інфраструктури.

У табл. 2 представлено секторалізацію критичної інфраструктури в Україні та світі. Очевидно, що кожна країна світу по-різному підходить до ідентифікації об'єктів критичної інфраструктури, але спільним для закордонних практик є те, що в її складі визначають окремі сектори.

Щодо України, то на її теренах поступово розвивається ППП у сфері забезпечення захисту критичної інфраструктури. Це відбувається з огляду на успішний західний досвід, зокрема Литви та Республіки Польща. Досвід саме цих європейських країн було враховано під

Таблиця 1

Проекти ППП, що реалізуються на території Канади у 2018 р.

№ з/п	Інфраструктурний сектор	Кількість проектів, шт	Загальна вартість, дол. США	Загальна вартість, %
1	Житловий сектор	10	4,081,900,000	2,93
2	Освіта	15	3,154,590,000	2,26
3	Енергетика	11	26,090,900,000	18,72
4	Державні (адміністративні) послуги	5	1,028,000,000	0,74
5	Здоров'я	102	29,870,906,951	21,44
6	Інформаційні технології	5	772,700,000	0,55
7	Правова сфера	23	6,678,700,000	4,79
8	Відпочинок і культура	15	1,423,200,000	1,02
9	Транспортна сфера	78	64,233,478,000	46,09
10	Водопостачання та водовідведення	21	2,019,623,000	1,45
11	Усього	285	139,353,997,951	

Джерело: складено на підставі [17]

Сектори критичної інфраструктури за кордоном і в Україні

Сектори КІ	ЄС	США	Фін-ляндія	Англія	Іспанія	Південна Корея	Україна	ФРН	Японія	Сингапур
Енергетика	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Транспорт	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
ІКТ та телезв'язок	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Фінансовий сектор	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Водопостачання	+	+	+	+	+	+		+	+	+
Сектор охорони здоров'я	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Харчовий сектор	+	+	+	+	+					
Державний сектор		+		+		+	+			
Хімічна промисловість	+	+			+		+	+		
Сектор ядерної безпеки	+	+			+	+	+			
Служба порятунку		+		+						+
Сфера досліджень	+				+		+			
Космос, авіація	+				+		+			+
Критичні виробничі та енергетичні центри		+			+		+			
Греблі		+								
Комерційні об'єкти		+								
Оборона промисловість		+					+			
Засоби масової інформації			+							+
Обслуговування інфраструктури			+				+			
Навколишнє середовище						+				
Уряд										+
Усього	11	16	9	9	12	9	12	7	6	10

Джерело: складено на підставі [8–10; 16;18]

час формування вітчизняного законодавства [8–10]. Щоправда вітчизняний проєкт закону мав дещо іншу назву (на наше переконання, більш ємну) – «Про критичну інфраструктуру та її захист». Однак на момент прийняття цього правового документу його назва була скорочена й сьогодні ми маємо таку її редакцію – «Про критичну інфраструктуру».

У той же час, підтримаємо позицію науковців [5; 13], що слід вирішити низку питань у сфері розвитку ППП в Україні крізь призму вдосконалення системи державного регулювання критичної інфраструктури та ППП, а саме:

1. Щодо активізації держави у сфері розвитку ППП (наразі приватний бізнес є більш активним, ніж наша держава, у підготовці та запуску проєктів ППП. Певну активність у цій сфері демонструє лише Міністерство інфра-

структури України. Водночас обрані цим міністерством проєкти ППП для реалізації як пілотних жодним чином не відповідають державним пріоритетам у сфері забезпечення сталого економічного розвитку країни).

2. Щодо врахування Цілей сталого розвитку (ЦСР) при підготовці пропозицій щодо здійснення ППП приватним бізнесом на вітчизняних теренах [4].

3. Щодо розробки та реалізації Методики щодо пріоритетності проєктів з огляду на їхній вплив на досягнення цільових показників державних стратегій соціально-економічного розвитку України.

4. Щодо об'єктивного вибору проєктів ППП (тобто має здійснюватися виважений вибір дієвих і важливих проєктів ППП, яким планується надавати державну підтримку за раху-

нок бюджетних коштів, а також проєктів, які доцільно реалізовувати на умовах ППП. Наразі основна увага приділяється реалізації на умовах ППП комерційно привабливих проєктів, а не тих, які створюють інфраструктуру, критичну для досягнення ЦСР).

5. Щодо раціонального використання потенціалу держави у сфері ППП. Сьогодні він майже не використовується для реалізації пріоритетних завдань держави щодо підвищення якості життя населення та покращення умов для ведення бізнесу. Значною мірою це пояснюється низькою інституційною спроможністю публічної влади, її незацікавленістю ініціювати важливі для країни, але складні в підготовці інфраструктурні проєкти з використанням механізму ППП, а також неврегульованістю окремих питань застосування механізмів державної підтримки здійснення ППП.

Висновки. Отже, одним з основних завдань для України є забезпечення розвитку ППП у найважливіших сферах суспільної життєдіяльності з метою унеможливлення виявів соціального невдоволення з боку громадян. Серед таких життєво важливих сфер вітчизняний законодавець визначив сектор безпеки й оборони, фінансовий і банківський сектор, енергетичну сферу, державного управління, систему охорони здоров'я, транспортну сферу та ін. Виявлено, що значна частина об'єктів критичної інфраструктури в Україні та світі перебуває у приватній власності, тому доцільно забезпечувати розвиток ППП у цій сфері. Це має забезпечити нові робочі місця, збереження бюджетних коштів держави та її регіонів, симулювання інвестиційно-інноваційної діяльності, публічну безпеку на належному рівні тощо. Обґрунтовано необхідність розробки та прийняття методики оцінювання проєктів ППП у сфері критичної інфраструктури, в основу якої слід закласти об'єктивні інституційні підходи, покликані унеможливити вияви корупції у сфері ППП. Наполягається, що перспективним у цьому плані для України є врахування відповідного досвіду реалізації ППП у Канаді, яка визнається фахівцями як взірцева країна в розвитку ППП.

Зважаючи на інтеграційні прагнення України, досліджено особливості функціонування європейського ринку ППП у сфері критичної інфраструктури. Акцентовано, що у Європі за останні 5 років змінюються країни-лідери в результативній реалізації ППП (у 2023 році такою країною визнали Німеччину, а у 2018 році – Францію й Англію). Незмінною же тенденцією протягом останніх років є сфера, в якій упроваджується найбільша кількість проєктів ППП, – транспортна сфера. Виявлено, що їй поступаються

тільки екологічна й освітня сфери в упровадженні ППП. Крім того, підкреслено, що збільшується кількість проєктів ППП, що реалізуються в секторі громадського порядку та безпеки, що зумовлено, зокрема, російсько-українською війною, яка актуалізувала чимало світових збройних конфліктів (у Азербайджані, Ізраїлі, Тайвані та ін.). З огляду на це рекомендовано «must have» для України: здійснювати систематичний моніторинг стану перебігу цієї війни та вчасно реагувати на її ескалацію, забезпечуючи паралельно з цим соціально-економічний розвиток шляхом упровадження ППП у сфері критичної інфраструктури. Очевидно, що для залучення інвестицій Україні у межах ППП важливо провести судову реформу, розробити механізми захисту інтересів інвесторів, забезпечити прогнозованість національного законодавства та продовжити боротьбу з корупцією. Ці проблемні питання кристалізуються, тому мають становити предмет подальших наукових досліджень.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Закон України «Про державно-приватне партнерство». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>.
2. Закон України «Про концесію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20>.
3. Запатріна І.В. Публічно-приватне партнерство з метою сталого розвитку. Київ: Лібідь, 2017. 305 с.
4. Запатріна І.В. Керівництво «Посилення ролі бізнесу в досягненні ЦСР в Україні» – публікація в рамках проєкту ПРООН/ GIZ «Підтримка реалізації Цілей сталого розвитку в Україні». Київ: UNDP. 2018. 72 с.
5. Лук'яненко І.Г., Мар'янович М.Е. Роль державно-приватного партнерства в розбудові критичної інфраструктури для досягнення цілей сталого розвитку в Україні. БІЗНЕСІНФОРМ. 2020. № 1. С. 291–297.
6. Національна доповідь 2017 «Цілі сталого розвитку: Україна». URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=6f446a44-9bba-41b0-8642-8db3593e696e&title=NatsionalnaDopovidtsiliStalogoRozvitku-Ukraina->
7. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
8. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Вектори забезпечення стійкого функціонування об'єктів критичної інфраструктури й об'єктів підвищеної безпеки в Україні та за кордоном. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/20147>.
9. Pomaza-Ponomarenko A., Taraduda D., Leonenko N., Poroka S., Sukhachov M. Ensuring the safety of citizens in times of war: aspects of the organization of civil defense // AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. 2024. Volume 14. Issue 1. Pp. 216–220.
10. Помаза-Пономаренко А.Л., Тарадуда Д.В. Механізми забезпечення цивільної безпеки України:

аспекти попередження НС на об'єктах військово-промислового комплексу. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2024. № 3 (44). С. 9–19.

11. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку заміни приватного партнера за договором, укладеним в рамках державно-приватного партнерства». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/298-2017-п>.

12. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання організації здійснення державно-приватного партнерства». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-п>.

13. Як колаборація бізнесу та держави допоможе відновлювати Україну. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689341/>.

14. Market update: Review of the European public-private partnership market in 2023. URL: <https://www.seifrance.fr/services/post/post.php?action=download&id=19558>.

15. Pomaza-Ponomarenko A., Hren L., Durman O., Bondarchuk N., Vorobets V. Management mechanisms in the context of digitalization of all spheres of society. *Revista San Gregorio*. SPECIAL EDITION-2020. Núm. 42. URL: <http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/issue/view/RSAN42/showToc>.

16. Nakamura E.T., Silva J.A., Rios J.M.M. Mobile Telecommunications Networks for the 2014 World Cup. URL: <https://www.gsma.com/latinamerica/wp-content/uploads/2012/06/WorldCup2014-CPqD.pdf>.

17. The Canadian Council for Public-Private Partnerships "Projects". URL: <http://www.p3spectrum.ca/project/>.

18. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://www.unfpa.org/resources/transforming-our-world-2030-agendasustainable-development>.