

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Механізм залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади (на матеріалах ОТГ Хмельницького району)»
(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка)
магістратури за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування
М.А. Флаксемберг
(прізвище імя та по-
батькові)

Керівник: Д.В. Бондар,
кандидат наук з
державного управління,
доцент кафедри
публічного управління та
адміністрування
(науковий ступінь, вчене
звання, прізвище та
ініціали)

Рецензент: _____
(науковий ступінь, вчене
звання, прізвище та
ініціали)

Анотація

Флаксемберг М.А. Механізм залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади (на матеріалах ОТГ Хмельницького району). Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, 2021. 69 с.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади.

Залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади в даний час стає потужним стимулом для розвитку соціальної інфраструктури, ефективним засобом реалізації інноваційної та інвестиційної політики, спрямованої на стимулювання сталого зростання економіки країни та її регіонів. Виокремлено основні моделі взаємодії місцевих громад з приватним сектором: благодійної допомоги, корпоративної соціальної відповідальності, соціального підприємництва, публічно-приватного партнерства.

Окреслено базові елементи механізму взаємодії органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадськості; сформовано основні напрями формування концепції підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ. Акцентовано увагу на необхідності надання процесам розвитку публічно-приватного партнерства на місцевому рівні стратегічного характеру, пов'язаного з процесом розвитку економіки регіону і всієї системи його управління.

Ключові слова: взаємодія, бізнес, громада, муніципально-приватне партнерство.

Summary

Flaxberg M.A. The mechanism of involvement of business structures in the processes of development of the territorial community (based on the materials of the OTG of Khmelnytsky district). Qualification scientific work on the rights of the manuscript. Master's thesis on obtaining a master's degree in the specialty 281 Public administration and administration. Leonid Yuzkov Khmelnytsky University of Management and Law, Khmelnytsky, 2021. 69 p.

The purpose of the master's work is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the mechanism of involvement of business structures in the development of the territorial community.

Involvement of business structures in the development of the local community is now becoming a powerful stimulus for the development of social infrastructure, an effective means of implementing innovation and investment policies aimed at stimulating sustainable economic growth of the country and its regions. The main models of interaction of local communities with the private sector are identified: charitable assistance, corporate social responsibility, social entrepreneurship, public-private partnership.

The basic elements of the mechanism of interaction between local governments, business and the public are outlined; the main directions of formation of the concept of increase of efficiency of partnership relations of business and the power in the territory of OTG are formed. Emphasis is placed on the need to give the processes of public-private partnership development at the local level a strategic nature, related to the development of the region's economy and the entire system of its management.

Key words: interaction, business, community, municipal-private partnership.

ЗМІСТ:

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	8
1.1. Об’єктивна необхідність та форми залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади	8
1.2. Нормативно-правова база участі підприємницьких структур в процесах розвитку територіальної громади	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННОЇ ПРАКТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ОТГ В ХМЕЛЬНИЦЬКОМУ РАЙОНІ.....	22
2.1. Ідентифікація проблем ОТГ в Хмельницькому районі як індикатор доцільності залучення підприємницьких структур в процесі її розвитку	22
2.2. Аналіз практики реалізації проектів з залученням підприємницьких структур в процесі розвитку ОТГ в Хмельницькому районі.....	30
РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ ІНСТИТУЦІЙНОЇ УЧАСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСАХ РОЗВИТКУ ОТГ ХМЕЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ.....	38
3.1. Механізм активізації участі підприємництва в розвитку ОТГ Хмельницького району	38
3.2. Імплементация публічно-приватного партнерства як складової механізму залучення підприємницьких структур в розвиток територіальної громади ...	47
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. В останні роки в зв'язку з ускладненням соціально-економічної ситуації зростає роль взаємодії публічної влади, бізнес-структур і структур громадянського суспільства з метою вирішення суспільно значущих задач. Питання актуалізації залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади нерозривно пов'язаний з соціалізацією суспільних відносин, які формуються на основі змішаної економіки. Світова практика свідчить про значущість даного механізму в умовах обмеженості бюджетних ресурсів та необхідності стимулювання інвестиційної діяльності з метою залучення приватного капіталу. Слід враховувати, що механізм залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади покликаний формувати не тільки стійкі відносини між органами влади, бізнесом та інститутами громадянського суспільства, а й інституційне середовище на регіональному та муніципальному рівнях з урахуванням територіальних, галузевих особливостей, а також існуючої політичної культури.

Проблеми розвитку механізму публічно-приватного партнерства, характеристика основних форм і моделей взаємодії держави і бізнесу розглядаються у працях таких науковців як: О. В. Берданова [3], В.М. Вакуленко [3], Е.Я.Вайсман [5], Б. Дяченко [21], С. Б. Єгоричева [22], М. І. Лахижа [22], Н.С. Ліба [28], Т.В. Маматова [29], С. М. Серьогін [55], Ю. П. Шаров [55], І.А. Чикаренко [29]. Незважаючи на значну кількість наукових розробок з досліджуваної тематики, існує ряд невирішених організаційних і правових проблем застосування форм і моделей взаємодії держави і бізнесу як інструменту розвитку економіки місцевому рівні.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо

удосконалення механізму залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади.

Для досягнення мети було поставлено такі завдання:

обґрунтовано необхідність та форми залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади;

розглянута нормативно-правова база участі підприємницьких структур в процесах розвитку територіальної громади;

здійснено огляд проблем ОТГ в Хмельницькому районі як індикаторів доцільності залучення підприємницьких структур в процесі її розвитку;

проведено аналіз практики реалізації проектів з залученням підприємницьких структур в процесі розвитку ОТГ в Хмельницькому районі;

опрацьовано інструментів удосконалення механізму активізації участі підприємництва в розвитку ОТГ Хмельницького району;

обґрунтовано напрями імплементації публічно-приватного партнерства як складової механізму залучення підприємницьких структур в розвиток територіальної громади.

Об'єкт дослідження є механізм публічного управління залученням підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади.

Предмет дослідження теоретичні і практичні аспекти удосконалення механізму залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження становлять наукові, науково-методичні дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем використання механізмів взаємодії публічної влади, бізнес-структур і структур громадянського суспільства в реалізації місцевої соціально-економічної політики. У магістерській роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що дало змогу забезпечити всебічність вивчення проблеми та достовірність сформульованих висновків. Методологічну основу дослідження становлять системний та структурно-функціональний підходи до аналізу економічних явищ і процесів. Для

вирішення поставлених завдань у роботі застосовано комплекс взаємопов'язаних наукових методів, зокрема:

- діалектичний метод наукового пізнання, методи аналізу і синтезу (під час визначення сутності форм і моделей взаємодії держави і бізнесу, визначенні публічно-приватного партнерства та його особливостей функціонування);
- метод системного аналізу (для якісної характеристики сучасного стану розвитку механізму залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади; обґрунтування напрямів стимулювання їх розвитку на місцевому рівні);
- економіко-статистичного аналізу (для оцінювання динаміки показників розвитку залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади);
- метод формалізації (під час розробки заходів модернізації механізму інституційної участі підприємницьких структур в процесах розвитку територіальної громади).

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади, розвитку публічно-приватного партнерства в Україні, нормативно-правові акти та статистичні матеріали, дослідницькі та аналітичні матеріали міжнародних організацій, ресурси мережі Інтернет.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що висновки і рекомендації, отримані під час написання дослідження адресовані органам публічного управління, можуть бути використані при розробці програм і планів розвитку публічно-приватного партнерства та інших моделей залучення бізнесу до спільного вирішення соціально-економічних проблем на національному, регіональному рівні та місцевому рівні.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Об'єктивна необхідність та форми залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади

Економічний розвиток територіальної громади неможливий без налагодженої роботи підприємницьких структур. Це найважливіша сфера економіки, яка веде в рух основні фактори виробництва і забезпечує економічне зростання всіх сфер діяльності. Забезпечення соціально-економічного розвитку певної території вимагає ефективного механізму співпраці між владою та бізнесом, тому опрацювання питань залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади є вкрай актуальним завданням.

В останні роки залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади привернуло інтерес та увагу науковців і посадовців. Така взаємодія часто розглядаються як дуже потужні домовленості, які можуть мобілізувати ресурси та пропонувати ефективне вирішення складних проблем у різних секторах та сферах політики.

Переваги від залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади в цілому можна розділити на три групи [13, с.54]:

- фінансові вигоди для органів державної влади та ОМС;
- соціально-економічні вигоди для територіальної громади;
- політичні переваги.

Фінансові вигоди для органів державної влади та ОМС [12]: залучення приватного сектору до впровадження того чи іншого проекту може не потребувати виділення коштів з державного чи місцевого бюджету. Більше

того, окремі рентабельні проекти можуть виступати джерелом надходження нових фінансових ресурсів завдяки розподілу прибутку між приватним оператором (партнером) та органами влади/ОМС. Таким чином, проект може реалізовуватись, не створюючи тягаря для бюджету, а вивільнені бюджетні ресурси можуть спрямовуватись на інші цілі, такі як охорона здоров'я, освіта, та інші соціальні проекти.

Соціально-економічні вигоди для суспільства, полягають в тому, що державні органи / органи місцевого самоврядування несуть відповідальність за послуги, що надаються населенню, однак вони не повинні нести пряму відповідальність за інвестиції [29, с.120]. Таким чином, за допомогою залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади органи публічної влади можуть бути звільнені від необхідності залучати / інвестувати, зосередивши увагу лише на контролі якості; приватний партнер буде шукати способи оптимізації операційної діяльності для забезпечення цільового рівня якості обслуговування за регульованим тарифом з найвищою рентабельністю; приватному партнеру доведеться підвищувати якість послуг, що надаються, адже споживачу стає його клієнтом, а отже і впливатиме на рівень прибутковості бізнесу.

Використання різних форм залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальної громади може прискорити реалізацію соціально значущих проектів у міру зменшення залежності від наявності бюджетних і кадрових ресурсів у державі. Прискорена реалізація проектів дозволить швидше отримати вигоду від реалізації нових послуг або поліпшення якості існуючих, допоможе збільшити приватні інвестиції і економічний розвиток регіону [3, с.34].

Політичні вигоди: за такої форми взаємодії змінюється роль уповноважених органів державної влади / органів місцевого самоврядування: від власника до адміністратора та контролера. Це дозволяє покращити якість адміністративних та суспільних послуг, зменшивши при цьому витрати з державного чи місцевого бюджету. При цьому, залучаються приватні

інвестиції, однак не відбувається відчуження об'єктів, які знаходяться в комунальній власності територіальних громад. Впровадження такого партнерства забезпечує збереження публічного характеру суспільних послуг, підвищення його якості.

Приватний сектор бере участь у розвитку громад, здійснюють діяльність внесок у сталий розвиток громади, зокрема через [55, с.70]:

реалізацію проектів розвитку громад;

використання інклюзивних бізнес-моделей; створення ексклюзивних ланцюгів вартості;

застосовування та підтримку загальноприйнятої практики відповідального бізнесу;

інтегрування екологічних проблем у свою діяльність;

інтегрування принципів прав людини в бізнес-діяльність;

сприяння гендерної рівності;

покращення підзвітності та прозорості своєї діяльності;

впровадження сучасних технології для приймаючих громад тощо.

Розглянемо моделі участі приватного сектору в розвитку громади (рис.1.1).



Рисунок 1.1. - Моделі участі приватного сектору в розвитку громади

Благодійна допомога – це одна з найпоширеніших моделей залучення приватного сектору в процесі розвитку територіальної громади в Україні. Вона полягає у наданні бізнесом коштів, допомоги у матеріальній негрошовій формі чи у вигляді послуг, інших ресурсів для громади і є вагомим внеском бізнесу у вирішенні місцевих проблем. Благодійна допомога може надаватись безпосередньо тим, хто її потребує, або через посередництво благодійних організацій, динаміка кількості яких останні роки позитивна. Станом на квітень 2019 року в Україні зареєстровано 18557 благодійних організацій (квітень 2018 – 17897, квітень 2017 – 17062) [25]. За даними опитування на замовлення Фонду Родини Загорій, 17% фондів благодійних організацій наповнюються завдяки пожертвам від бізнесу, при цьому 19% фандрайзингу благодійні організації здійснюють на Сході України [61].

З 2015 року діють податкові пільги для суб'єктів бізнесу-благодійників. У разі здійснення ними благодійних пожертв для організацій громадянського суспільства бізнес може отримати податкову знижку до 4 % від доходу за попередній рік. Також, з 2017 року у разі підтримки спортивних громадських організацій корпоративні донори можуть подавати заявки на податкові знижки на суму до 8 % від величини доходів за минулий рік. Серед факторів, що впливають на визначення напрямів та форм благодійної діяльності бізнесу, можуть бути особисті цінності засновника компанії, умови та рівень розвитку бізнесу, його корпоративної соціальної відповідальності, якість зв'язків із громадськістю, рівень розвитку та професіоналізм організацій громадянського суспільства (зокрема громадських і благодійних організацій), які співпрацюють із компаніями [54].

Одним з найбільш поширених форм залучення бізнесу до розвитку громад є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) - концепція, відповідно до якої компанії інтегрують соціальні та екологічні питання у свою комерційну діяльність та взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі [49, с.56]. Незважаючи на те, що КСВ в Україні розвивається вже понад 15 років, рівень розуміння сутності та принципів

соціальної відповідальності досить низький. Як свідчить дослідження «Розвиток КСВ В Україні 2010–2018», лише половина компаній з числа тих, які реалізують політику КСВ, має стратегію соціальної відповідальності, чверть компаній - бюджет на виконання програм та заходів із соціальної відповідальності, в більшості компаній пошуком ідей для програм та розробкою планів їх реалізації займається керівництво.

В Україні вже кілька років поспіль здійснюється низка заходів щодо просування корпоративної соціальної відповідальності. Зокрема, Центром розвитку КСВ проводяться щорічні конкурси кращих практик (кейсів) КСВ. Найбільш ефективним є системний підхід до вирішення проблем спільно з іншими зацікавленими сторонами (владою, громадянським суспільством, іншими бізнесами), тому важливе значення мають саме партнерські проєкти.

Соціальне підприємництво (СП) – це триєдиний бізнес, що поєднує комерційні, соціальні та екологічні цілі. Соціальні підприємці розв’язують соціальні та/або екологічні проблеми у громадах, у їхньому фокусі – досягнення економічного та соціального ефекту за рахунок отриманих прибутків від бізнес-діяльності [53, с.34]. Так як в Україні визначення соціального підприємництва законодавчо не оформлено, закони, що застосовуються до суб’єктів господарювання відповідно до їхніх форм організації бізнесу, регулюють діяльність соціального підприємства також.

Наразі в Україні бракує досвіду, практики та розуміння соціального підприємництва, і, насамперед, достатньої кількості соціальних підприємців, які, об’єднавшись і досягнувши спільної згоди, захищали б свої інтереси і розвивали б соціальне підприємництво [8, с.31]. Сектор соціального підприємництва в Україні до сьогодні суттєво залежить від іноземної підтримки. Найбільшими донорами в цій сфері є США, Канада та Німеччина. Прикладом може бути діяльність Програми соціального інвестування Western NIS Enterprise Fund (WNISEF). У співпраці з Ощадбанком та Кредобанком WNISEF реалізує програму кредитування соціальних підприємств за низькими відсотками.

Імпакт-інвестування – це інвестиції в компанії, організації та фонди з наміром створити вимірюваний соціальний та/або екологічний вплив разом із фінансовою віддачею [23, с.5]. В дослідженні ПРООН виокремлюють три основні принципи за якими соціальне інвестування відрізняється від інших видів інвестицій, зокрема [59]:

По-перше, імпакт-інвестор розраховує на отримання фінансової рентабельності інвестованого капіталу нижче домінуючої ринкової ставки, за ринковою ставкою або навіть вище;

По-друге, окрім фінансової прибутковості, імпакт-інвестор прагне досягти позитивного впливу на суспільство та/або навколишнє середовище;

По-третє, імпакт-інвестор використовує стандартизовані показники для вимірювання ефективності та звітування про соціальний чи/та екологічний вплив здійснених інвестицій.

Кооператив – це самоврядне об'єднання осіб, які добровільно співпрацюють для їх взаємного соціального, економічного і культурного розвитку [23, с.7]. Кооператив може бути як некомерційною громадською організацією, так і підприємством, що належить і управляється людьми, які користуються його послугами (споживчий кооператив) та/або людьми, які там працюють (виробничий кооператив). Всі кооперативні принципи безпосередньо чи опосередковано впливають на розвиток місцевих громад. Особливо важливим є принцип турботи про громаду, який тлумачиться як діяльність задля сталого розвитку своєї громади, проводячи політику, схвалену членами кооперативу.

Приватне-публічне партнерство (державно-приватне партнерство) - це взаємодія, що потребує значного вкладу як державних, так і приватних секторів. ППП (ДПП) має на увазі участь двох або більше сторін, об'єднаних спільною метою. «Зелена книга» Європейської Комісії щодо ДПП (далі – «Зелена книга ЄС щодо ДПП»), опублікована у 2004 році [24], визначає ДПП як різноманітні «форми співпраці між органами державної влади та діловим співтовариством, метою яких є забезпечення фінансування, будівництва,

реконструкцій, управління та обслуговування інфраструктури чи надання послуг». Учасниками проектів ППП (ДПП) можуть бути: місцеві і державні органи влади, комерційні підприємства. У деяких випадках до даного виду партнерства відносять і проекти за участю некомерційних організацій. Хоча приватний сектор може будувати та володіти інфраструктурними активами, державний сектор відіграє велику роль у процесі проекту ППП (ДПП), особливо на етапах підготовки проекту. Зазвичай обов'язки, що здійснюються державним та приватним секторами під час домовленості щодо ППП (ДПП), суттєво відрізняються. Так, роль публічного сектору передбачає [57, с.4]: встановити цілі проекту; звітувати перед громадянами; ідентифікація проекту, оцінка та визначення пріоритетності; підготовка проекту (включаючи техніко-економічні обґрунтування, аналіз вартості грошей та відсіювання пропозицій); тендер та відбір проектів (включаючи наймання радників, підготовку проекту) підписання контракту, вибір переможця учасника, забезпечення належного фінансування та страхування); моніторинг проекту (моніторинг дотримання контракту).

Роль приватного сектору: полягає у забезпеченні фінансового та технічного потенціалу на всіх етапах проекту (підготовка, відбір, моніторинг проекту); пропозиція оптимального варіанту; дотримання вимог договору; обмін досвідом та ноу-хау з державним сектором для розширення розвитку.

В свою чергу до недоліків (перешкод) досягнення соціальної ефективності ППП (ДПП) можна віднести: створення фінансових зобов'язань держави на тривалий термін; потенційно високий ризик значних державних витрат в разі розірвання контракту ППП (ДПП); значна тривалість реалізації проектів ППП (ДПП) та неможливість врахувати всі ризики, в тому числі циклічний характер кризових явищ, при укладенні договору ДПП ППП (ДПП) високі витрати на етапі підготовки проекту (витрати на розробку проектної документації, оплату праці консультантів, юристів, проведення конкурсу та укладення договору); часовий розрив між реалізацією проекту і неможливість

точного прогнозування спроможності бюджету фінансувати його реалізацію; відсутність дієвої системи моніторингу [45].

Таким чином, існує низка важливих причин, чому органи державної влади та місцевого самоврядування звернулися до партнерських відносин з приватними та некомерційними партнерами з метою надання комунальних послуг або завершення інфраструктурних проєктів. По-перше, сама природа ППП (ДПП), зокрема з точки зору соціальних питань, що суттєво змінилися за два минулі десятиліття. Публічний сектор не завжди може ефективно обслуговувати існуючі суспільні проблеми та вимоги, тому що власних ресурсів та можливостей вже не достатньо. Логічно, що державний сектор шукає ідеї та рішення в приватному та некомерційному секторах.

По-друге, переконання, що приватний сектор керується лише метою отримання прибутку більше не актуально. Соціальна відповідальність зараз активно розвивається суб'єктами приватного сектору, як це було традиційно для державних установ. У цьому контексті громадяни очікують, що державні, приватні та некомерційні суб'єкти будуть розділяти відповідальність.

По-третє, інвестиції в інфраструктуру завжди були інструментом уряду, інфраструктурні проєкти завжди виступають як один із кращих способів створення робочих місць та активізації економіки. Враховуючи, що проєкти ППП (ДПП) є ідеальним інструментом для інфраструктурних проєктів, вони набувають все більшої популярності в умовах все більш нестабільного економічного середовища, як на місцевому та національному рівнях [28, с.130].

По-четверте, публічна влада всіх рівнів завжди функціонує за рахунок обмежених бюджетів. Враховуючи, що потреби громадськості зростають, бюджетні джерела фінансування вже не є адекватними, що обумовлює необхідність залучення коштів для надання державних послуг та побудови інфраструктури.

Нарешті, з огляду на те, що ППП (ДПП) покладають значну частину прийняття рішень у руки приватних або некомерційних партнерів, це значно

знижує ступінь політизації. Здатність до усунення політичних конфліктів може лише збільшити ймовірність успіху досягнення бажаних результатів.

Підводячи підсумки вищевикладеному, можна зробити висновок, що ППП (ДПП) є надзвичайно привабливою формою фінансування інфраструктурних проектів та надання послуг. Такі партнерства забезпечують ефективну платформу, завдяки якій уряди можуть отримати доступ до більш диверсифікованого пакету інструментів фінансування, використовувати досвід та технічний потенціал приватного сектору та розподілити відповідальність з некомерційними та приватними партнерами [11].

Таким чином, в останні роки партнерство між державним, приватним та некомерційним секторами привернуло інтерес та увагу науковців і посадовців. Розглянуті моделі залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади часто розглядаються як дуже потужні домовленості, які можуть мобілізувати ресурсів та пропонувати ефективне вирішення складних проблем у різних секторах та сферах політики. Зазначене обумовлює необхідність розгляду нормативно-правового поля організації взаємодії владних і підприємницьких структур, розробка практичних рекомендацій для формування ефективного механізму співпраці між владою та бізнесом.

1.2. Нормативно-правова база участі підприємницьких структур в процесах розвитку територіальної громади

Процеси децентралізації влади в Україні значною мірою спрямовані на наближення суспільних послуг до споживача та перенесення відповідальності за надання таких послуг на базовий рівень (відповідно до принципу субсидіарності). У зв'язку з цим виникає необхідність розглянуто нормативно-правову базу участі підприємницьких структур в процесах розвитку територіальної громади. Розглянемо законодавство в контексті розглянутих

вище моделей залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади.

Законодавство України не дає визначення соціального підприємства і не містить жодних конкретних нормативних актів, що регулюють діяльність таких підприємств. Хоча діяльність підприємств громадських організацій осіб з інвалідністю (які можна віднести до соціальних) регулюється додатково. Зокрема, для них законодавством передбачені певні податкові пільги в Статті 14-1 Закону України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні». Такі підприємства мають отримати дозвіл на використання податкових пільг. Для отримання дозволу підприємство має відповідати таким критеріям:

середня кількість людей з інвалідністю, які працювали на підприємстві протягом попереднього звітного (податкового) періоду (зазвичай календарний квартал), має становити не менше 50% від кількості штатних працівників;

заробітна плата осіб з інвалідністю, які працюють на підприємстві, повинна становити не менше 25% від загального фонду заробітної плати;

величина витрат переробних підприємств (механічна обробка та інші види діяльності) на сировину, комплектуючі, деталі та інші придбані товари (послуги), що використовуються для виробництва товарів (послуг, має становити не менше 8% ціни продажу таких товарів (послуг);

середньомісячна заробітна плата працівників з інвалідністю в еквіваленті повного робочого дня повинна бути не меншою за мінімальну заробітну плату.

У січні 2019 року ухвалено новий Закон «Про соціальні послуги» [43], який розглядає недержавні організації як постачальників соціальних послуг (Стаття 14). Цей закон набуває чинності з 1 січня 2020 року. Закон передбачає механізм, що дозволяє громадським організаціям отримувати доступ до сфери надання соціальних послуг. Він визначає критерії, за якими НДО може бути визнана як постачальник послуг (стаття 16). Цей сегмент закону відкриває можливості для НДО щодо надання соціальних послуг. Закон також визначає основні організаційні та правові засади надання соціальних послуг щодо

профілактики, подолання складних життєвих обставин та мінімізації їхніх наслідків для осіб, які в них перебувають. До основних форм організації бізнесу для соціальних підприємств в Україні належать: фізична особа-підприємець, громадська організація, громадська спілка, благодійна організація, приватне підприємство, приватна організація, товариство з обмеженою відповідальністю. Така співпраця є взаємовигідною. НДО отримують джерело фінансування для досягнення своїх статутних цілей. Водночас індивідуальні підприємці можуть отримувати гранти для розвитку підприємницької діяльності, яких вони не могли отримати без співпраці з НДО. Підприємство працює для отримання економічного результату – прибутку, тоді як НДО працює на досягнення соціальних цілей.

В Україні протягом тривалого часу формується законодавчі рамки для розвитку окремих публічно-приватного партнерства. Систему нормативно-правових актів можна умовно можна поділити на загальні, спеціальні та галузеві групи.

Групу загальних законодавчих актів становить Конституція України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Закони України “Про управління об’єктами державної власності”, “Про оренду державного та комунального майна”, “Про передачу об’єктів права державної та комунальної власності”, “Про режим іноземного інвестування”, “Про здійснення державних закупівель” тощо. Ці нормативно-правові акти регулюють формують підґрунтя взаємовідносин державних органів влади та бізнесу, не відображають конкретних механізмів функціонування державно -приватного (публічно-приватного) партнерства.

Спеціальна група про державно-приватне (публічно-приватне) партнерство в Україні містить понад 50 нормативно-правових актів: Закон України № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство» від 16.12.2010 [39]; Закон України № 997-XIV «Про концесії» від 16.07.1999 [42]; Закон України № 662-IV «Про концесії на будівництво і експлуатацію автомобільних доріг» від 03.04.2003; положення та накази міністерств стосовно ДПП; «Про

фінансовий лізинг» № 723/97-ВР від 16.12.1997 р., «Про внесення змін до деяких законів України з метою стимулювання концесійної діяльності» № 1414-IV від 03.02.2004 р., «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо гарантування прав концесіонерів» № 2880-VI від 23.12.2010 р. тощо.

В Україні існує і галузеві нормативно-правові актів, що регламентують форми взаємодії держави та приватних партнерів у рамках державно - приватного (публічно-приватного) партнерства в окремих галузях : паливно-енергетичному комплексі («Про особливості оренди чи концесії об'єктів паливно-енергетичного комплексу, що перебувають у державній власності»), будівництві та експлуатації автомобільних доріг («Про концесії на будівництво і експлуатацію автомобільних доріг»), комунальному господарстві («Про особливості передачі в оренду чи концесію об'єктів у сферах теплопостачання, водопостачання та водовідведення, що перебувають у комунальній власності»), «Про державне регулювання у сфері комунальних послуг») тощо. Однак, на сьогодні законодавство України не містить галузевих законів, які регламентують порядок розробки та реалізації проектів державно - приватного (публічно-приватного) партнерства у сфері охорони здоров'я, культурі, освіті. Реалізація проектів у цих сферах здійснюється в рамках ДПП відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство», інших законів та підзаконних нормативно-правових актів.

Джерела фінансування проектів державно - приватного (публічно-приватного) партнерства визначені ст. 9 закону - фінансування проектів ДПП може здійснюватися за рахунок фінансових ресурсів приватного партнера; фінансових ресурсів, запозичених в установленому порядку; коштів державного та місцевих бюджетів; інших джерел, не заборонених законодавством. Законодавством передбачається надання допомоги з боку держави проектам ДПП засобами державного гарантування та фінансового забезпечення за рахунок коштів держави або місцевого бюджету та решти

джерел згідно із загальнодержавними і місцевими програмами тощо. Окрім цього, допомога може полягати у відшкодуванні витрат, яких зазнає приватний партнер за умови, що ціну (тариф) на обслуговування, яке надається у межах угоди про партнерство, було встановлено нижчою, аніж рівень економічно обґрунтованих витрат на створення послуг.

Однак в законі не передбачено (як і не передбачено відповідно Податковим кодексом) жодних пільгових податкових інструментів для приватного партнера. Як показав проведений вище аналіз, спеціальні податкові та митні режими - поширена практика залучення інвестиції в державно-приватного (публічно-приватного) партнерства у зарубіжних країнах. До них належить зниження ставок податку, надання податкових пільг, звільнення від оподаткування проектів у ключових сферах тощо. Вважаємо, що такі зміни могли б сприяти більш активному розвитку державно - приватного (публічно-приватного) партнерства в Україні та її регіонах.

Зазначений закон також визначає організаційно-процедурні питання здійснення державно - приватного (публічно-приватного) партнерства. Процедура вибору приватної сторони для укладення договорів у рамках державно - приватного (публічно-приватного) партнерства здійснюється винятково на конкурсних засадах [39]. Порядок проведення таких конкурсів затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 11 квітня 2011 р. за № 384 «Деякі питання здійснення державно-приватного партнерства» [14]. Проведенню конкурсу з визначення приватного партнера для здійснення ДПП передуює визначення ключових аспектів перспективного проекту, а саме: строк, форма реалізації та основні етапи здійснення проекту ДПП; хто виступає державним партнером та якими є об'єкти ДПП; обсяг та форми фінансової участі державного партнера у здійсненні проекту; основні кваліфікаційні вимоги до учасників конкурсу; основні критерії визначення переможця конкурсу. Крім того, регламентовано суто процедурні питання: граничний термін подання заявок на участь у конкурсі; граничний термін проведення конкурсу з визначення приватного партнера.

Практика застосування публічно-приватного партнерства в зарубіжних країнах свідчить про те, що явною є тенденція зростання впливу державно - приватного (публічно-приватного) партнерства на розвиток економіки, і здійснюється в соціально значущих і необхідних для економіки галузях, недостатньо прибуткових для приватного капіталу, капіталомістких, із великим терміном окупності вкладень, але у той же час необхідних з точки зору економічного розвитку держави і забезпечення модернізації економіки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННОЇ ПРАКТИКИ ЗАЛУЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ОТГ В ХМЕЛЬНИЦЬКОМУ РАЙОНІ

2.1. Ідентифікація проблем ОТГ в Хмельницькому районі як індикатор доцільності залучення підприємницьких структур в процесі її розвитку

Аналіз чинної практики залучення підприємницьких структур в процесі розвитку ОТГ розглянемо на матеріалах ОТГ в Хмельницькому районі.

Практична реалізація процесу об'єднання територіальних громад Хмельницького району розпочалась в середині 2015 року, таким чином, наразі можемо проаналізувати результати. У 2015 році відповідно до чинного законодавства утворено чотири об'єднаних територіальних громади:

Чорноострівську селищну об'єднану територіальну громаду (у складі суміжних територіальних громад селища Чорний Острів, сіл Вовча Гора, Мар'янівка, Антонівка, Катеринівка, Везденьки, Малі Орлинці, Грузевиця, Захарівці, Крачки, Ляпинці, Осташки, Педоси, Мартинівка, Бережанка, Рідкодуби, Лапківці, Ставчинці, Польові Гринівці, Миколаїв, Манилівка з адміністративним центром у селищі Чорний Острів Хмельницького району Хмельницької області);

Гвардійську сільську об'єднану територіальну громаду (у складі суміжних територіальних громад сіл Гвардійське, Нафтулівка, Немичинці, Доброгорща, Райківці, Жучківці, Олешківці, Гелетинці, Чабани, Данюки та Хоминці з адміністративним центром у селі Гвардійське Хмельницького району Хмельницької області);

Лісовогринівецьку сільську об'єднану територіальну громаду (у складі суміжних територіальних громад сіл Лісові Гринівці, Скаржинці, Аркадіївці,

Пашківці, Климашівка, Стуфчинці, Тиранівка, Терешівці, Редвинці, Печеськи, Ходаківці, Шпичинці, Гнатівці та Моломолинці з адміністративним центром у селі Лісові Гринівці Хмельницького району Хмельницької області);

Розсошанську сільську об'єднану територіальну громаду (у складі суміжних територіальних громад сіл Розсоша, Нижчі Вовківці, Вищі Вовківці, Андрійківці, Ружичанка та Карпівці з адміністративним центром у селі Розсоша Хмельницького району Хмельницької області).

У 2017 році відповідно до чинного законодавства утворено ще одну, п'яту в районі, об'єднану територіальну громаду: Олешинську сільську об'єднану територіальну громаду у складі суміжних територіальних громад сіл Олешин, Іванківці, Черепівка, Черепова, Велика Калинівка з адміністративним центром у селі Олешин Хмельницького району Хмельницької області.

ОТГ в Хмельницькому районі не має чітко вираженої спеціалізації у промисловості, це стримує динаміку розвитку, оскільки не визначено конкурентної галузі, яка може стати локомотивом розвитку економіки району. Відносно домінуючими галузями є виробництво продовольчої продукції, напоїв та торгівля. Питома вага реалізованої промислової продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції по району незначна та становить 1,52 %. Розглянемо показники основних сфер економічної діяльності Хмельницького району за 2016-2020 рр. (таблиця 2.1).

Індекс промислової продукції за підсумками 2020р. у порівнянні з 2019р. становив 100,8%. У постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря обсяги виробництва продукції проти 2019р. зменшились на 7,2%, щодо 2016 року, то зростання становить 4,4%. За 2020 р. вироблено 13461,0 млн.кВт.год електроенергії, що на 1549,9 млн.кВт.год (10,3%) менше, ніж за 2019р. Виробництво електроенергії атомною електростанцією зменшилось на 1579,3 млн.кВт.год (10,6%). Найкраща динаміка за індексом промислової продукції у 2020 році спостерігається у текстильному виробництві, виробництві одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів (144,1%), харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (118,3%),

металургійному виробництві, виробництві готових металевих виробів, крім машин і устаткування (108,8%), виготовленні виробів з деревини, виробництві паперу та поліграфічної діяльності (103,0%), у галузі машинобудування, крім ремонту і монтажу машин та устаткування (102,9%). Розвиток цих напрямів є потенційно перспективним завданням.

Таблиця 2.1 -Аналіз розвитку основних сфер економічної діяльності ОТГ Хмельницького району за 2016-2020 роки

№ пп	Показники	Одиниця виміру	2016 р.	2018 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення, 2020 р. до 2016 р. (+,-)
1.	Обсяг реалізованої промислової продукції у діючих цінах – всього	млн. грн.	175,6	183,4	264,1	32960,6	376,9	201,3
	у розрахунку на душу населення	грн.	1339,4	1407,2	2034,73	2555,0	2939,6	1600,2
2.	Індекс промислового виробництва	%	97,6	97,3	95,6	104,5	100,8	3,2
3.	у тому числі за видами промислової діяльності: добувна промисловість і розроблення кар'єрів	%	87,3	98,1	115,4	102,2	92,5	5,2
4.	Переробна промисловість	%	94,7	105,2	87,8	101,0	105,6	10,9
5.	Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	%	104,7	81,5	113,9	109,1	109,1	4,4
6.	Індекс обсягу сільськогосподарського виробництва	%	103,2	115,5	87,3	107,5	109,7	6,5

Примітка. Складено автором за даними Хмельницької районної ради.

Реалізовано готової продукції у 2020 році на 376,9 млн. грн., що у 2,14 разів більше ніж у 2016 році та на 14% більше 2019 року. Розглянемо зміни обсягів реалізованої промислової продукції на рис. 2.1. Аналогічні тенденції характерні для обсягу реалізованої промислової продукції в розрахунку на

душу населення. У загальному обсязі реалізації найбільша питома вага припадала на постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (33,4%), виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів (25,2%), виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції (15,7%).

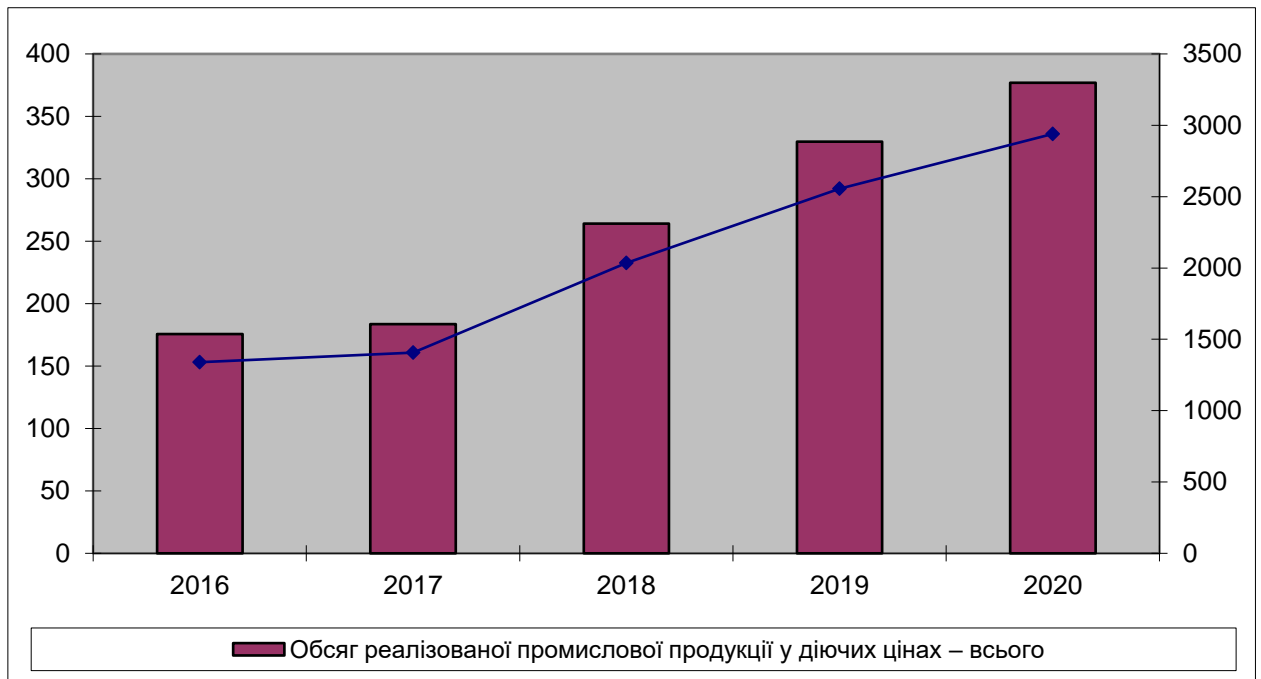


Рисунок 2.1. Динаміка обсягів реалізованої промислової продукції підприємствами ОТГ Хмельницького району у 2016-2020 рр.

Примітка. Побудовано автором за даними Хмельницької районної ради.

Індекс обсягу сільськогосподарського виробництва за аналізований період збільшився на 6,5 %. У 2020 році індекс продукції рослинництва порівняно з 2019р. становив 111,6%, у т.ч. у сільськогосподарських підприємствах – 114,3%, у господарствах населення – 106,3%. Хмельниччина традиційно займає лідируючі позиції в аграрному секторі. Показник урожайності зернових культур є третім в державі. Сьогодні однією з найпопулярніших культур у сільгоспвиробництві є соя, площі вирощування якої на Хмельниччині є найбільшими в Україні – понад 260 тис. гектарів.

Необхідно зазначити позитивну тенденцію у галузі тваринництва, активне інвестування приватних коштів господарюючими суб'єктами в його розвиток. Індекс продукції тваринництва у 2020 році порівняно з 2019р. становив 104,3%, у т.ч. у сільськогосподарських підприємствах – 109,7%, у господарствах населення – 100,3%.

Розвиток малого, середнього та великого підприємництва, як важливий сегмент сприяння насиченості ринку товарами та послугами, створення нових робочих місць і зменшення безробіття, є одним з основних напрямів роботи публічного управління у процесі модернізації вітчизняної економіки.

Задля детального дослідження підприємництва ОТГ Хмельницького району необхідно провести аналіз тенденцій зміни кількості малих, середніх та великих підприємств за 2016 – 2020 роки (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 Тенденції зміни кількості малих, середніх та великих підприємств ОТГ в Хмельницькому районі за 2016 – 2020 роки

Види підприємств	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. від 2016 р., (+/-)	Відхилення 2020 р до 2016 р., %
Кількість малих підприємств, од.	29	30	33	30	31	2	106,9
у % до загальної кількості підприємств регіону	94,1	94,1	94,8	94,2	94,6	0,5	100,5
Кількість середніх підприємств, од.	1	1	1	2	2	1	200,0
у % до загальної кількості підприємств регіону	5,7	5,6	5,1	5,7	5,3	-0,4	93,0
Кількість великих підприємств, од.	0	0	0	0	0	0	0,0
у % до загальної кількості підприємств регіону	0	0	0	0	0	0	0,0
Всього	30	31	34	32	33	3	110,0

Примітка. Складено автором за даними Хмельницької районної ради.

Дані аналізу (табл. 2.2) свідчать про перевагу кількості малих підприємств у відсотках до загальної структури підприємств ОТГ в Хмельницькому районі на протязі 2016–2020 років. Спостерігається тенденція уповільнення темпів росту кількості малих підприємств за аналізовані роки: найбільша кількість була характерна для 2018 року, однак зростання цін на ресурси, валютного курсу, зниження платоспроможного попиту населення призвело до закриття малих підприємства. До найбільших підприємств району відносяться: СТОВ «Шумовецьке» с.Шумівці, ТОВ «Герром Інвест Україна» с.Рідкодуби, ТОВ «Волочиськ Агро», ТОВ «Волочиськ Агро» с.Ставчинці. Також створено за досліджуваний період введено в дію ПП «Бондар +» с.Мар'янівка (фабрика по виробництву м'яса бройлерів потужністю 78 тис. голів одноразового утримання- 1200 тонн м'яса), ТОВ АФ «Подільський край» (молочний комплекс з доїльним залом), ПП «Аграрна компанія 2004» с.Гвардійське (свинокомплекс на 1250 свиноматок).

Враховуючи дані аналізу, варто зазначити, що стан та тенденції розвитку малого, середнього та великого підприємництва в районі змінюються під впливом різних факторів, таких як: складна суспільно – політична ситуація; високий рівень інфляції; зростання структурного дисбалансу району; загострення питання щодо реструктуризації боргів; зниження купівельної спроможності населення; вплив кваліфікованих кадрів за межі району та області; епідіалогічна ситуація та ін.

Тенденція зниження кількості підприємств в районі негативно позначилась і на скороченні чисельності зайнятих: загальна чисельність зменшилась на 10%, на середніх – на 4%, на малих – 15%. Якщо розглядати структуру зайнятих, то на середніх підприємствах задіяне 56,6% усіх працівників та 34% на малих підприємствах. Тобто з позиції створення робочих місць, органи публічного управління зацікавлені у стимулюванні підприємницької діяльності, і перш за все, за рахунок малого та середнього бізнесу.

За видами економічної діяльності за 2016 – 2020 роки на середніх підприємствах найбільше задіяні працівники у сфері промисловості; сільського, лісового та рибного господарства; будівництва; транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності; діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування. За видами економічної діяльності за 2016 – 2020 роки на малих підприємствах суттєвою є кількість найманих працівників, що працюють у сфері промисловості; оптової та роздрібною торгівлі; ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів; будівництва; сільського, лісового та рибного господарства. За видами економічної діяльності за 2016 – 2020 роки на великих підприємствах суттєвою є кількість найманих працівників, що працюють у сфері промисловості; сільського, лісового та рибного господарства.

Одним із показників фінансово – господарської діяльності суб'єктів господарювання є чистий прибуток (збиток) за видами економічної діяльності. Слід відмітити загальну тенденцію до зменшення питомої ваги збиткових підприємств району (табл.2.3).

Таблиця 2.3 Питома вага збиткових та прибуткових підприємств ОТГ Хмельницького району з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства

Вид підприємства	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.	
	Підприємства, які одержали прибуток	Підприємства, які одержали збиток	Підприємства, які одержали прибуток	Підприємства, які одержали збиток	Підприємства, які одержали прибуток	Підприємства, які одержали збиток	Підприємства, які одержали прибуток	Підприємства, які одержали збиток	Підприємства, які одержали прибуток	Підприємства, які одержали збиток
по середніх підприємствах	72	28	73	27	76,3	23,7	83,3	16,7	82,5	17,5
по малих підприємствах	68	32	69,3	30,7	77,4	22,6	76,1	23,9	76,3	23,7

Примітка. Складено автором за даними за даними Хмельницької районної ради.

У порівнянні з 2016 роком, питома вага прибуткових підприємств збільшилась на 10% серед середніх і на 8,3% серед малих, що є позитивною

тенденцією. За видами економічної діяльності найбільше збиткових підприємств зафіксовано в мистецтві, спорті, розвагах та відпочинку (45,5%), найменше – в сільському, лісовому та рибному господарстві (18,0%).

Найбільша кількість суб'єктів господарювання створена за видами економічної діяльності – у сфері надання інших видів послуг (25%), оптової та роздрібною торгівлі, ремонті автотранспортних засобів і мотоциклів (17%) та адміністративного та допоміжного обслуговування (12%). Із створених за цей період юридичних осіб 44% становили господарські товариства, 31% – об'єднання громадян, 8% – приватні підприємства.

Тенденції розвитку підприємництва ОТГ в Хмельницькому районі мають прямий вплив на динаміку зайнятості та безробіття. Попит на працівників скоротився практично в усіх сферах економічної діяльності. Як і в інших областях України, практично не зменшився дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили. У Хмельницькому районі чисельність осіб, що мали статус безробітного вдвічі перевищувала загальну кількість вакансій у 2016–2020 роках (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 Основні показники ринку праці ОТГ Хмельницького району

Види підприємств	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. від 2016 р., (+/-)
Зайняте населення працездатного віку, тис. осіб	19,7	14,7	12,6	13,9	14,7	-5
Безробітне населення працездатного віку, тис. осіб	9,9	4,0	6,6	3,0	3,2	-6,7
Рівень безробіття населення працездатного віку, %	8,7	9,9	10,4	9,7	9,2	0,5
Кількість громадян, які мали статус безробітного, осіб:	531	502	474	442	402	-2,2
з них працевлаштовано, %	19,8	16,7	15,1	13,4	13,1	1
Навантаження зареєстрованих безробітних на одне вільне робоче місце на кінець звітної періоду, тис. осіб	76	75	44	28	10	-21

Примітка. Складено автором за даними Хмельницької районної ради.

Населення і трудові ресурси належать до числа переміщуваних. Тому з метою більш рівномірного і повного забезпечення сільських територій трудовими ресурсами, або у пошуках кращих умов життя відбувається їх плановий, або стихійний перерозподіл, здійснюються значні міграційні потоки. З рисунку бачимо, що в структурі працездатного населення в Хмельницькому районі більша частка (майже 51%) займає офіційно незайняте населення. Це пояснюється тим, що частина населення зайнята підсобним господарством, а частина – працевлаштована «без трудової книжки», що є негативним явищем. З зайнятого населення – більша частина (37%) зайнята в населених пунктах в Хмельницькому районі. Відчутними для такої мало чисельної громади є показники міграції – 4% працевлаштовано в м.Хмельницькому та 5 % в столиці. Основною проблемою в районі залишається низька оплата праці і відповідно низька мотивація населення, міграція трудових ресурсів за кордон.

В цілому, результати представленого експрес-аналізу соціально-економічного розвитку Хмельницького району свідчать про необхідність продовження активної роботи щодо стимулювання регіонального розвитку, а досягнуті позитивні результати дають можливість прогнозувати зростання можливостей залучення підприємницьких структур в процесі розвитку ОТГ.

2.2. Аналіз практики реалізації проектів з залученням підприємницьких структур в процесі розвитку ОТГ в Хмельницькому районі

Стан залучення підприємницьких структур в процесі розвитку ОТГ в Хмельницькому районі ми досліджували шляхом аналізу присутньої інформації з відкритих джерел, проведення інтерв'ю з представниками бізнесу, населення, органів місцевого самоврядування та організацій громадянського суспільства.

Бізнес здійснює благодійну діяльність в найбільш зручний для нього спосіб: фінансові ресурси, товари та майно, представлення професійних навичок співробітників тощо. Від цього залежить сама форма надання благодійної допомоги, а також використання відповідних інструментів благодійності. У разі фінансових пожертв надається адресна благодійна допомога окремим жителям громади (зокрема, на лікування), здійснення власних благодійних програм (підтримка гуртків творчості, сільської спортивної команди), здійснення грантової програми або створення корпоративного фонду.

Найбільш поширеним нефінансовим інструментом надання благодійної пожертви з боку приватного сектору ОТГ в Хмельницькому районі є надання товарів чи послуг, зокрема (рисунок 2.2):

продуктів/товарів, що безпосередньо виробляє сама компанія (одяг та взуття, медикаменти, книги, іграшки, продукти харчування, тощо);

обладнання, що виготовляє, реалізує або володіє підприємства (комп'ютери, пылесоси, інвалідні візки, пральні машини, трактори, медичне обладнання тощо);

приміщення або земля, якими володіє підприємства (спортивні споруди, спортивні тренажерні зали, їдальні або приміщення для урочистих подій, приміщення для проживання та офісні приміщення).

Існує багато прикладів надання благодійної допомоги в грошовій та негрошовій формах з боку бізнесу безпосередньо мешканцям чи організаціям громади, які цього потребують. Особливо це важливо для сільської місцевості, де практично всі сільськогосподарські підприємства більшою чи меншою мірою надають благодійну допомогу своїм громадам. Представники великого бізнесу досить часто створюють благодійні організації, через які надають допомогу громадам.

Для прикладу, СТОВ «Шумовецьке» з початку 2016 року надало благодійну допомогу на благоустрій села (ремонт мосту та пішохідних переправ через річку Південний Буг), профінансувало ремонтні роботи

садочку у селі Терешівці, ПП «Аграрна компанія 2004» надало матеріальну допомогу Гвардійській середній школі, здійснювало організацію безкоштовних поїздок для дітей в музеї області.

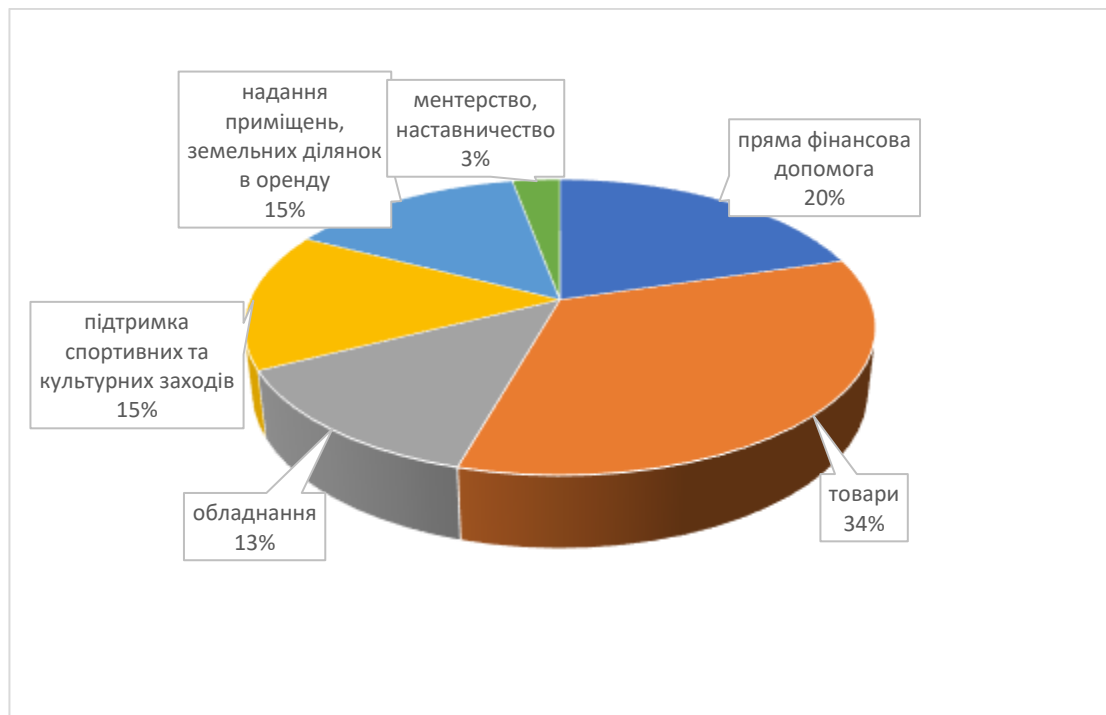


Рисунок 2.2 – Розподіл форм благодійної діяльності з боку підприємницьких структур, що функціонують на території ОТГ в Хмельницькому районі

Благодійна допомога організаціям переважно здійснюється представниками бізнесу у формі надання товарів чи послуг: ремонт у школі, закупівля спортивної форми, виділення автобусу для поїздок, організація та проведення культурних та спортивних заходів тощо. Наприклад, компанія ТОВ «Герром Інвест Україна» (с.Рідкодуби) більшу частку своєї благодійної допомоги здійснює у формі перерахування коштів тим, хто цього потребує, хоча пожертви продукцією та послугами також надаються. Наприклад, у червні 2021 року в працівники ТОВ «Герром Інвест Україна» провели захід до Дня захисту дітей у вигляді дитячого фестивалю з безкоштовним частуванням та розвагами.

Окремі приватні підприємці та малі підприємства також надають благодійну допомогу тим, кому вона потрібна для подолання складних життєвих обставин чи для реалізації якихось соціальних ініціатив. Однак така діяльність носить несистематичний, здебільшого разовий характер. Як приклад, в грудні 2020 року організовано благодійну акцію «З Миколайчиком в душі» для збору одягу, взуття, засобів особистої гігієни, канцелярських товарів та іграшок для дітей-сиріт та сімей, які опинилися в складних життєвих обставинах. До акції долучилися місцеві приватні підприємці, що дозволило надати гуманітарну допомогу 27 родинам, в яких виховується 33 дитини з інвалідністю, та 44 родинам з 93 дітьми, які опинилися в складних життєвих обставинах.

У ОТГ в Хмельницькому районі практика роботи соціальних підприємств є недостатньо поширеною - працюють лише кілька суб'єктів соціального підприємництва. Зокрема, у с.Лісові Гринівці створене та діє підприємство «Свій хліб», яке 10 % з прибутку від господарської діяльності виділяє на допомогу в адаптації та інтеграції в приймаючих громадах внутрішньо переміщених осіб та їхніх сімей. У селі Стуфчинці створено швейне підприємство «Добробут», де працівниками є жінки звільнені з місць позбавлення волі та жінки, що опинились у скрутному становищі.

Найбільшими підприємствами району, зокрема ТОВ «Волочиськ Агро» здійснюються заходи в рамках корпоративної соціальної відповідальності. На основі підписаних п'ятирічних меморандумів про співпрацю за останні три роки втілено 5 проєктів на суму 600 тис. грн. Серед них: реконструкція водогонів в селах, забезпечення вуличного освітлення, ремонтно-будівельні роботи в навчальних закладах, встановлення дитячих майданчиків тощо.

Більшість соціальних підприємств займаються працевлаштуванням соціально незахищених верств населення, генерування фінансів для соціальної діяльності, для реінвестування у власну діяльність (рис.2.3). Крім того, у своїй діяльності вони приділяють велику увагу залученню молоді, вирішенню гендерних питань тощо. При цьому жорсткого розподілу за видами діяльності

серед соціальних підприємств немає – одне підприємство може займатись різними видами діяльності одночасно.

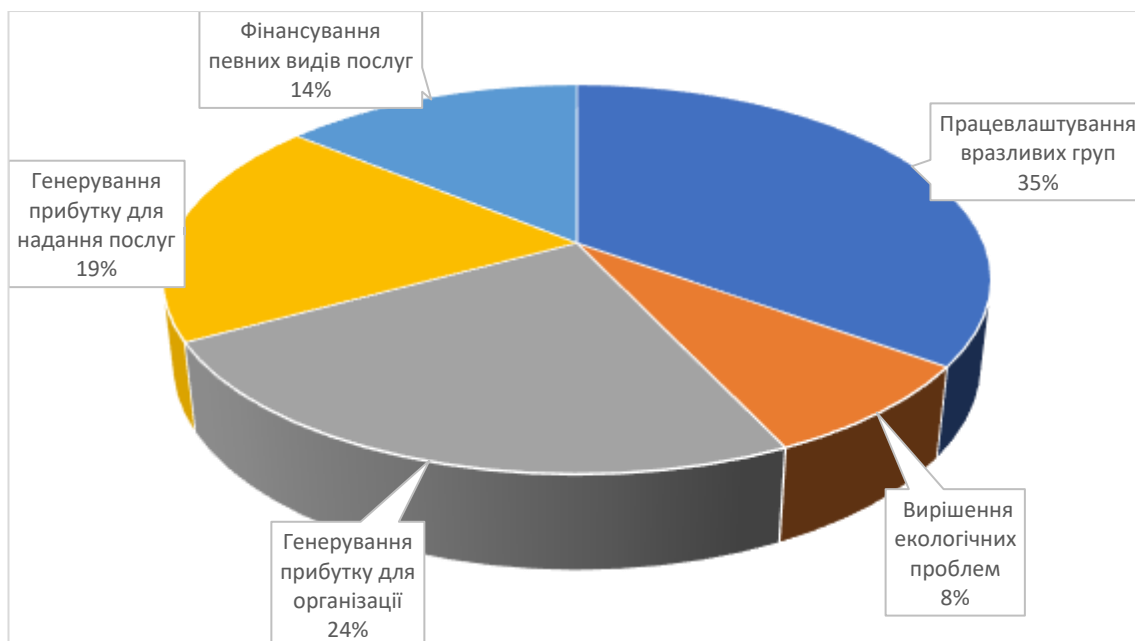


Рисунок 2.3. - Основні види діяльності соціальних підприємств на території ОТГ в Хмельницькому районі

Джерело: [48].

Відсутність значної кількості великих підприємств у ОТГ в Хмельницькому районі практично унеможливають ефективне використання моделі КСВ для розвитку громади. Рівень поінформованості зацікавлених осіб про моделі соціального підприємництва, *pro bono* та імпакт-інвестування є край низьким.

Хоча наразі в ОТГ в Хмельницькому районі відсутні сільськогосподарські кооперативи, які б на постійній основі здійснювали соціальні заходи, місцеві фермери під час громадського обговорення відзначали готовність заключати партнерські договори із місцевою владою.

За останні п'ять років на території ОТГ в Хмельницькому районі з'явилося кілька громадських об'єднань, які активно впроваджують нові моделі розвитку громади. Зокрема, ГО «Рідний край» та ГО «Україна для людей» реалізували низку інфраструктурних проектів у сфері освіти та

охорони здоров'я шляхом залучення коштів від громади. Крім цього, ними ініціюються такі заходи:

- розробка цільової Програму розвитку соціального підприємництва з відповідними заходами для його підтримки з залученням бізнесу;

- проведення просвітницької кампанії серед представників вже залучених та нових бізнес-структур щодо переваг та можливостей соціального підприємництва;

- широке висвітлення в ЗМІ презентації соціально орієнтованих бізнесів;

- створення системи консультування для тих бізнес-структур, які прагнуть стати соціально відповідальними тощо.

Різноманітними є громадські організації ОТГ в Хмельницькому районі. Згідно з даними найбільшу частку серед них становлять організації за професійним спрямуванням (фермерів і землевласників, перевізників, спеціалістів ветеринарної медицини, платників податків, юристів тощо) (рис.2.3).

Багато організацій спеціалізуються на захисті ветеранів, інвалідів та від наслідків аварії на ЧАЕС. Численними є спортивних, благодійних, історико-культурних, екологічних, а також освітньо-виховних організацій в ОТГ в Хмельницькому районі. Найбільший приріст кількості функціональних одиниць сектору за останні роки демонстрували конфесійні, екологічні та історико-культурні організації. Таким чином, переважна більшість організацій декларують соціальні цілі, тобто їх діяльність є соціально орієнтованою.

Реформа децентралізації влади дала змогу об'єднаним територіальним громадам розробляти власну стратегію розвитку, раціонально використовувати надходження в бюджет, визначати пріоритети. В свою чергу, соціальне партнерство вирішує низку проблемних питань: створюються робочі місця, що сприяє збільшенню доходів мешканців, покращенню рівня їх життя, а податки сплачуються до бюджету відповідних громад. А прибутки, що отримують соціальні підприємства у соціальній сфері, дають можливість

проводити ремонти соціальних закладів. Тому соціальна відповідальність підприємництва є однією з важливих заporук розвитку громади.

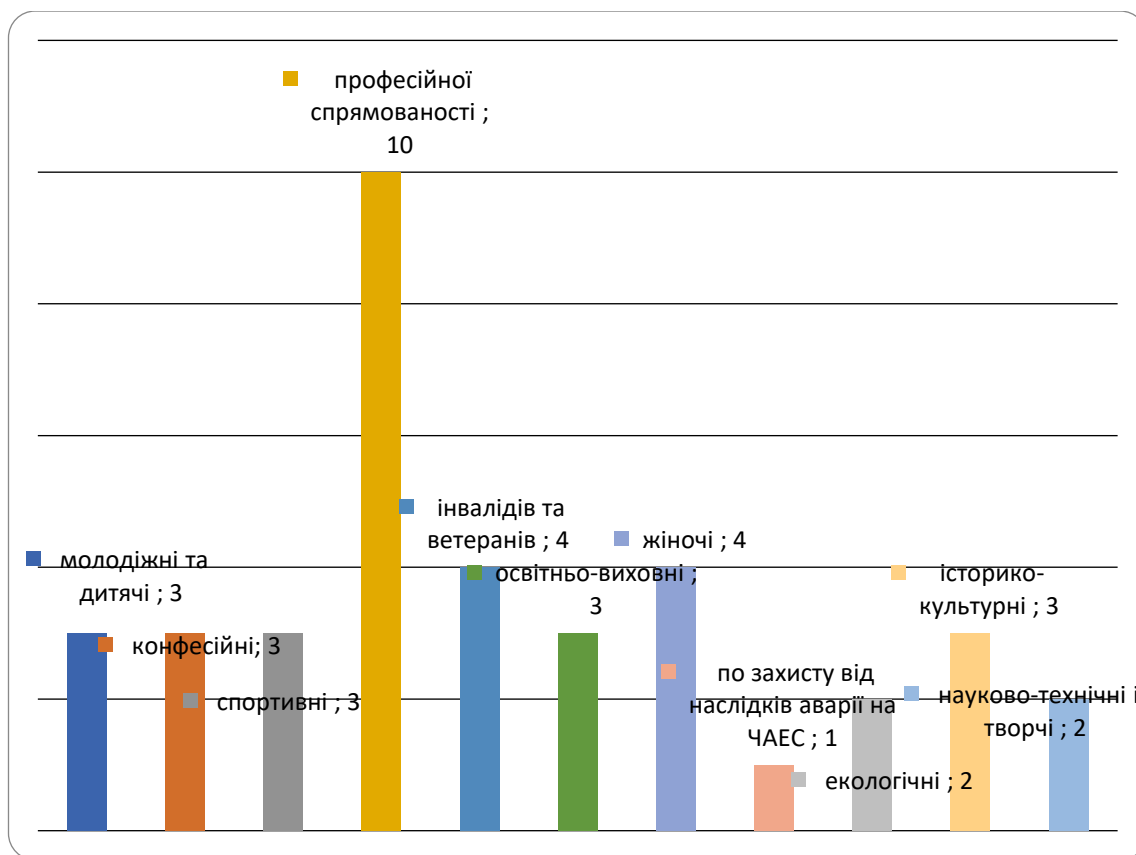


Рисунок 2.3 - Кількість легалізованих громадських організацій ОТГ в Хмельницькому районі за сферою діяльності (од.)

Таким чином, проведений аналіз свідчить про достатню кількість суб'єктів приватного сектору та громадських організацій, що є сприятливим фактором для його залучення до місцевого розвитку на основі різних моделей: КСВ, соціальне підприємництво, благодійна діяльність тощо. Обізнаність представників бізнесу про можливості приватно-публічного партнерства для залучення приватного сектору до місцевого розвитку є недостатньою. На території ОТГ не реалізується жодного проекту в рамках цієї форми залучення. При цьому зазначена модель залучення приватного сектору спроможна реалізовувати великі інфраструктурні проекти.

Пріоритетною сферою для залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади є соціальна інфраструктура ОТГ, функціонування якої характеризується наступними тенденціями:

- існує необхідність покращення якості та ефективності надання соціальних послуг, наближення соціальних послуг та соціальної підтримки до потреб сільського населення; розвиток мережі та розширення спектру надання соціальних послуг, соціальної допомоги;

- існує необхідність оптимізації мережі дошкільних і загальноосвітніх навчальних закладів, нарощування їх місткості, збільшення доступності відповідних послуг для населення, особливо у сільській місцевості;

- необхідно прискорити реформування галузі охорони здоров'я та оптимізації мережі, відповідно до потреб населення громад ОТГ в Хмельницькому районі, підвищення якості та доступності надання медичної допомоги населенню у сільській місцевості, покращення матеріально-технічної бази лікувально-профілактичних закладів;

- доцільно здійснювати нарощування мережі та місткості закладів культури та спорту, створення умов для фізичного виховання і масового спорту в усіх типах навчальних закладів, забезпечення підтримки дитячого, дитячо-юнацького спорту;

- необхідність проведення капітального ремонту систем водопостачання та водовідведення, будівництва очисних споруд, розвиток сфери благоустрою ОТГ в Хмельницькому районі тощо.

Отже, сказане вказує на необхідність розробки дієвих заходів щодо участі підприємницьких структур в процесах розвитку ОТГ в Хмельницькому районі. Удосконалення механізму інституційної участі підприємницьких структур в процесах розвитку територіальної громади буде сприяти підвищенню ефективності партнерських відносин між бізнесом-та громадою

РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЯ МЕХАНІЗМУ ІНСТИТУЦІЙНОЇ УЧАСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В ПРОЦЕСАХ РОЗВИТКУ ОТГ ХМЕЛЬНИЦЬКОГО РАЙОНУ

3.1. Механізм активізації участі підприємництва в розвитку ОТГ Хмельницького району

В умовах обмежених фінансових ресурсів актуалізується завдання пошуку додаткових фінансових джерел для забезпечення повноважень органів місцевого самоврядування. Перехід до інноваційної соціально-орієнтованої економіки передбачає побудову ефективних механізмів взаємодії громади, бізнесу та органів місцевого самоврядування, спрямованих на координацію зусиль усіх сторін, забезпечення врахування інтересів різних соціальних груп суспільства та бізнесу при розробці та проведенні соціально-економічної політики, зокрема щодо управління соціальною інфраструктурою об'єднаних територіальних громад. Як було розглянуто вище, партнерства соціального розвитку місцевості можуть створюватись у різноманітних формах: зони соціального підприємництва, державно-приватне партнерство, соціальне замовлення, фонди соціально відповідальних інвестицій, фонди місцевих громад тощо.

Зростання ролі системних утворень нового типу, в основі яких лежить взаємодія владних та підприємницьких структур, для розвитку громад формує нові вимоги науково-практичні підходи до формування взаємодії. Як показав проведений аналіз, в даний час взаємодія бізнесу та влади в Україні здійснюється на основі формального підходу, що не створює мотиваційної платформи для розвитку співпраці. Зрештою ефект від партнерства поки що незначний, що знижує темпи зростання соціально-економічного потенціалу території. У зв'язку з цим, важливим з метою підвищення ефективності

партнерської взаємодії учасників сформувати механізм управління розвитком партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ для досягнення наступних цілей та розв'язання задач [34, с.15]:

сталій та гармонійний розвиток території ОТГ;

дотримання балансу приватних та громадських інтересів при єдності цілей;

підвищення активності органів влади у забезпеченні доступності інфраструктурних послуг для розвитку бізнес-діяльності;

формування умов для залучення інвестицій на територію ОТГ та забезпечення інноваційного шляху розвитку;

стимулювання ділової та інвестиційної активності бізнес-спільноти.

Система партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ, як і будь-яка інша складна соціально-економічна система потребує управління, а сам процес управління реалізується за допомогою формування механізму управління, що включає елементи, подані у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Базові елементи механізму управління розвитком партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ

Елементи механізму	Характеристика елементів механізму
1	2
Мета механізму управління	Основна мета реалізації механізму – підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ на основі планування, організації, контролю та мотивації процесів взаємодії учасників.
Завдання механізму управління	зростання рівня соціально-економічного розвитку території; забезпечення економічної безпеки розвитку території; розвиток та підвищення якості інституційного середовища, що забезпечує партнерську взаємодію; підвищення інвестиційної привабливості території; створення організаційно-економічних умов для забезпечення якості життя населення; зростання рівня соціального партнерства учасників взаємодії; забезпечення максимальних вигод учасників партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ; ліквідація бар'єрів розвитку взаємодії бізнесу та влади; розвиток та підвищення стійкості системи партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ.

1	2
Об'єкт управління	Система партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ
Суб'єкт управління	Координаційна рада з партнерської взаємодії бізнесу та влади на території ОТГ
Методи управління	Адміністративно-правові методи, економічні методи, соціально-психологічні методи
Принципи управління	Виходячи з поняття принципів як сукупності правил, положень, що підвищують ефективність та стійкість функціонування механізму, запропоновані наступні принципи: рівноправність, взаємовигідність, колегіальність, лояльність, ефективність, синергетизм.
Ресурси управління	Для вирішення поставлених завдань потрібен комплексний ресурс, який включає нормативно-правовий, інституційний, організаційно-управлінський, фінансовий, трудовий ресурс.

Примітка. Запропоновано автором.

Механізм управління розвитком партнерських відносин бізнесу і влади на території ОТГ реалізується у кілька етапів. Перший етап – цілепокладання. На даному етапі формується мета механізму, що полягає у підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ на основі планування, організації, контролю та мотивації процесів взаємодії учасників. Крім того, механізм має «вхід», до компонентів якого відносяться: нормативно-правове регулювання партнерських відносин бізнесу та влади та процесу управління взаємодією; ресурсне забезпечення; стан ринкової кон'юнктури; форми та моделі партнерських відносин бізнесу та влади; аналітико-статистична інформація та ін.

Другий етап – виявлення територіальних особливостей партнерської взаємодії бізнесу та влади. На цьому етапі проводиться моніторинг стану партнерської взаємодії владних та підприємницьких структур з метою виявлення актуальних проблем, їх декомпозиції з вироблення рішень та вибору керуючих впливів.

Третій етап – розвиток інституційного середовища території ОТГ. Цей етап передбачає [33, с.175]:

удосконалення нормативно-правового супроводу партнерської взаємодії учасників модернізованої системи;

створення територіального органу управління – Координаційної ради з партнерської взаємодії бізнесу та влади;

створення та розвиток інститутів зниження ризиків інвестиційних процесів біля;

формування інститутів супроводу та сприяння розвитку партнерських відносин на території ОТГ – кластерів, технопарків, спеціальних економічних зон.

Четвертий етап – забезпечення взаємовигідної участі у партнерства. Щодо збільшення кількості учасників модернізованої системи партнерських відносин бізнесу та влади, то процес взаємодії слід розглядати як стратегічну ціль.

П'ятий етап – оцінка якості та ефективності взаємодії учасників. На даному етапі з метою проведення оцінки якості та ефективності взаємодії учасників системи партнерських відносин бізнесу, влади, науково-освітнього та суспільного некомерційних секторів на території ОТГ проводяться:

- систематизація та ідентифікація методів оцінки партнерської взаємодії учасників будь-якої системи, за результатами якої здійснюється вибір конкретного способу;

- формування системи оціночних показників та індикаторів;

- розробки методики проведення оціночних процедур;

- уявлення системи принципів, що підкріплюють методичну основу оціночних показників та індикаторів;

- проведення оціночних процедур та узагальнення отриманих результатів.

Шостий етап – вироблення пропозицій щодо розвитку партнерських відносин бізнесу та влади. На цьому етапі формуються всі групи одержаних результатів реалізації механізму управління розвитком партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ. Розробляються заходи щодо стабілізації та посилення позитивних результатів дослідження та усунення виявлених негативних тенденцій.

Таким чином, підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ може бути забезпечено системою заходів, спрямованих на вдосконалення нормативно-правової бази; розвиток інституційного середовища; створення спеціальних органів з координації та реалізації проектів на основі муніципально-приватного партнерства; створення системи преференцій для учасників партнерства; підвищення лояльності населення території до процесів взаємодії бізнесу та влади; розвиток моделей, механізмів та методичного інструментарію, спрямованих на вдосконалення та підвищення ефективності взаємодії учасників партнерства тощо (додаток А).

Очікувані результати застосування цього механізму управління:

підвищення ефективності партнерської взаємодії владних та підприємницьких структур, науково-освітнього та громадського некомерційного секторів на території ОТГ;

досягнення стратегічної мети та вирішення тактичних завдань партнерської взаємодії учасників модернізованої системи партнерських відносин бізнесу та влади;

підвищення лояльності учасників партнерства взаємодії на основі розширення можливості діяти конструктивно та в рамках встановлених норм.

Враховуючи зазначене, може сформулювати концепцію підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ (рис.3.1). Актуальність цієї концепції обумовлена: наявністю інституційних, економічних, територіальних та соціокультурних проблем взаємодії бізнесу та влади на території ОТГ, що перешкоджають підвищенню ефективності партнерської взаємодії; нерозробленістю моделей партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ та механізмів управління взаємодією учасників; обмеженістю ресурсного забезпечення сталого розвитку території ОТГ; відсутністю альтернатив інноваційному напрямку розвитку вітчизняної економіки.



Рисунок 3.1 – Концепція підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ

Примітка. Запропоновано автором.

Ефективність партнерства бізнесу та влади на території ОТГ залежить від механізмів управління та ресурсного забезпечення. Значимість цієї складової підвищується в сучасних умовах у зв'язку з тим, що, як було зазначено в вихідних умовах, система взаємовідносин продовжує формуватися, а органи управління у цій сфері лише починають створюватися. Як суб'єкт управління виступає Координаційна рада з партнерської взаємодії бізнесу та влади, основні параметри якої представлені рисунку 3.2.

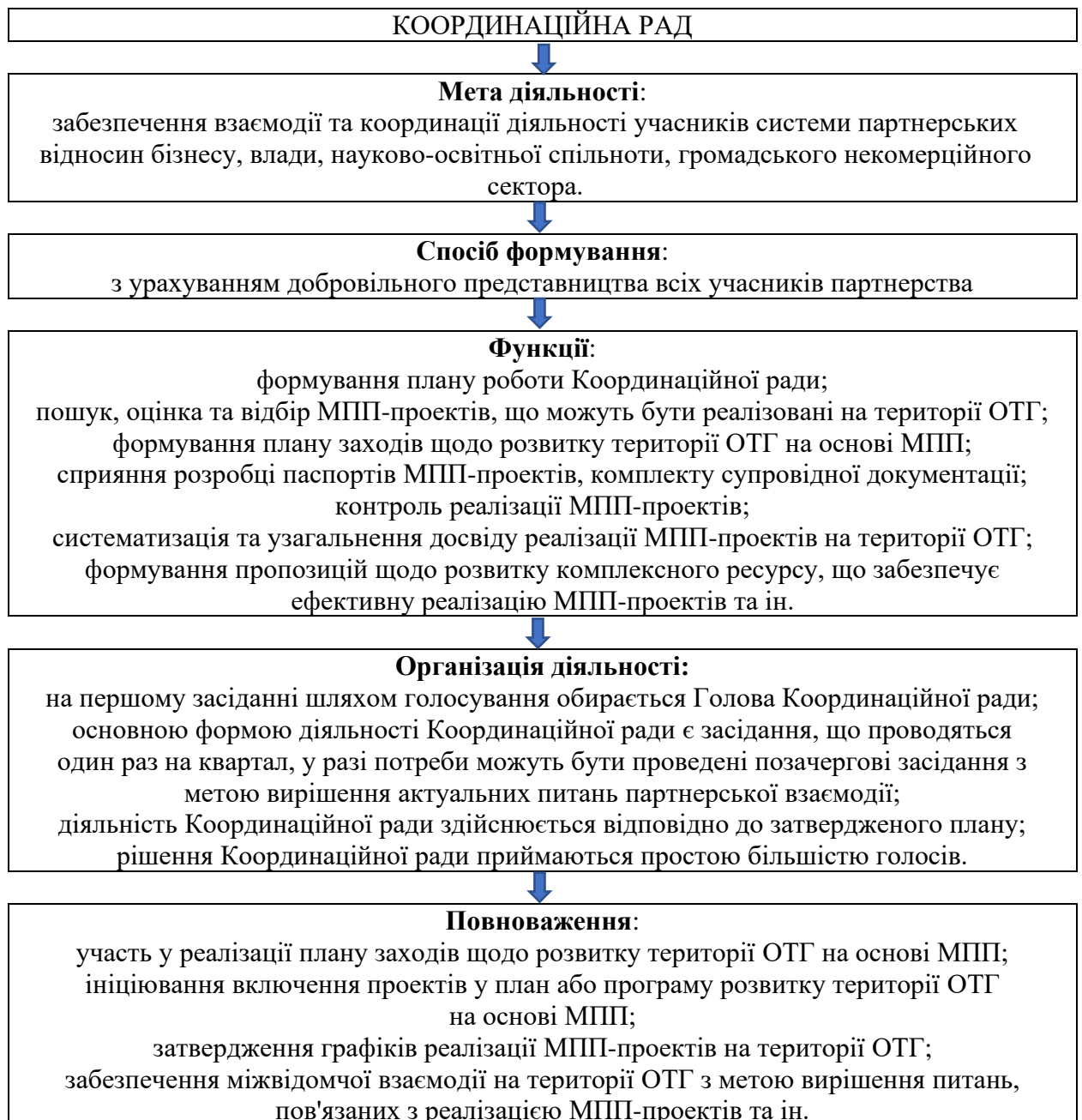


Рисунок 3.2– Основні характеристики Координаційної ради щодо партнерській взаємодії бізнесу та влади на території ОТГ

Примітка. Запропоновано автором.

Процес управління здійснюється шляхом впливу на властивості, характеристики або параметри об'єкта дослідження за допомогою методів управління, вибір яких у рамках розробленого механізму обґрунтований особливостями та сутнісними характеристиками системи партнерських відносин бізнесу, влади та інших учасників, що є об'єктом керування.

Крім того, реалізації розробленої концепції підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ як однієї з умов забезпечення сталого розвитку сприяють: спільність стратегічних цілей учасників взаємодії; вимоги часу щодо створення системи партнерських відносин бізнесу та влади; необхідність пошуку механізмів узгодження інтересів всіх учасників.

Сформована концепція включає:

- 1) стратегічну мету та тактичні завдання підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ;
- 2) процес модернізації системи партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ;
- 3) модель партнерських відносин бізнесу, влади, науки, освіти, некомерційних організацій на території;
- 4) механізм управління розвитком партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ;
- 5) організаційно-економічний механізм управління інвестиційною діяльністю на території ОТГ на основі взаємодії учасників державно-приватного партнерства;
- 6) основні елементи інноваційної системи території ОТГ, сформованої з урахуванням взаємин бізнесу, влади, науково-освітнього сектору та некомерційних організацій;
- 7) методи та інструментарій, застосування яких дозволить оцінити та підвищити якість та ефективність взаємодії бізнесу та влади на території ОТГ;
- 8) орган управління партнерською взаємодією бізнесу, влади та інших учасників – Координаційна рада з партнерської взаємодії бізнесу та влади.

В рамках представленого механізму передбачено використання методів управління, які можуть застосовуватися як комплексно, так і окремо для вирішення основних задач:

1 Адміністративно-правові методи є способи та прийоми розпорядчого та регулюючого впливу на учасників партнерства та організацію їх взаємовідносин з метою впорядкування процесів, регламентації дій та процедур та т.п. Щодо механізму управління розвитком партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ можуть бути застосовані такі методи управління: створення системи заходів щодо стимулювання розвитку підприємництва, організація захисту прав та інтересів інвесторів тощо.

2 Базовою основою економічних методів є формування преференцій для інвесторів; створіння кластерів, технопарків, економічних зон; узгодження економічних вигод учасників та забезпечення взаємовигідності участі у партнерстві та ін.

3 Соціально-психологічні методи є способи впливу на учасників партнерства з метою виявлення та погодження мотивів кожного учасника спільної діяльності та підвищення ефективності взаємодії. Вони можуть бути визначені як мотивотворчі та включають узгодження неекономічних вигод учасників партнерства, створення інститутів соціального партнерства, формування організаційної культури та ін.

Методи управління, що застосовуються, можуть змінюватися, доповнюватися і розширюватися залежно від рівня розвитку та стану партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ, від якості вирішення та ступеня складності поставлених завдань.

Таким чином, подальший розвиток соціально-орієнтованої економіки передбачає побудову ефективних механізмів взаємодії громади, бізнесу та публічного управління, спрямованих на координацію зусиль усіх сторін, забезпечення врахування інтересів різних соціальних груп суспільства та бізнесу при розробці та проведенні соціально-економічної політики.

Залучення підприємницьких структур в розвиток територіальної громади можуть здійснюватися у різноманітних формах: соціального підприємництва, публічно-приватне партнерство, фонди соціально відповідальних інвестицій, фонди місцевих громад тощо. Враховуючи переваги публічно-приватного партнерства для розвитку територіальної громади, розглянемо цю форму взаємодії більш детально.

3.2. Імплементация публічно-приватного партнерства як складової механізму залучення підприємницьких структур в розвиток територіальної громади

Сучасна ситуація диктує необхідність застосування нових походів розвитку соціальної сфери, зокрема, запровадження муніципально-приватного партнерства (МПП), яке стає одним із провідних інструментів соціально-економічного розвитку як країни, і її регіонів, так і ОТГ. Основним завданням такого партнерства є побудова інституційного середовища таким чином, щоб інвестиційний потенціал соціального підприємництва, можливості, які мають соціально орієнтовані некомерційні організації, могли ефективно використовуватися для надання широкого спектру соціальних послуг та формування нової соціальної інфраструктури.

Великі інвестиційні проекти публічно-приватного партнерства національного та регіонального рівня, як правило, реалізуються з використанням механізмів концесійних угод, концепцій життєвого циклу, інших моделей ДПП, що передбачають вкладення про «довгих» коштів. Проектне фінансування у галузях соціальної сфери на рівні ОТГ в рамках надання соціальних послуг потребує формування особливих підходів.

В теорії та практиці державно-приватного партнерства має місце муніципально-приватне партнерство (МПП) – об'єднання матеріальних та нематеріальних ресурсів органів місцевого самоврядування та партнерів на

довготривалій та взаємовигідній основі вирішення питань місцевого значення. По суті, це те саме державно- приватне партнерство, але з питань місцевого значення. Муніципально-приватне партнерство здатне забезпечити тривалу перспективу стабільного економічного зростання місцевої економіки через забезпечення зайнятості, розвиток таких сфер, як торгівля, побутове обслуговування населення, туризм та рекреація, народні промисли, збільшення попиту на послуги галузей соціальної сфери, стимулювання підприємництва [57, с.13]. В цілому муніципально-приватне партнерство є однією з форм розвитку державно-приватного партнерства з ієрархічним поділом відповідальності, ризиків та економічних вигод.

На наш погляд, і державно-приватне, і муніципально-приватне партнерство є формою загальноприйнятого розуміння публічно-приватного партнерства (public-private partnership) – співпраці органів публічної (державної та місцевої) влади з приватним бізнесом, громадськими інститутами, що ґрунтується на принципі досягнення балансу публічних та приватних інтересів, економічної ефективності реалізованих проєктів, соціальної спрямованості діяльності та взаємної відповідальності сторін за прийняті зобов'язання під час фінансування, будівництва та обслуговування об'єктів інфраструктури, надання публічних (державних та муніципальних) послуг. Співпраця забезпечує взаємодію бізнесу, некомерційних організацій та відповідних рівнів влади у процесі рішення як загальнодержавних, і місцевих завдань.

Проєкти МПП у соціальній сфері мають переважно локальний характер та реалізуються на рівні місцевого самоврядування. Ініціатором партнерства виступає органи місцевого самоврядування. Розвиток форм муніципально-приватного партнерства залежить від багатьох факторів: рівня соціально-економічного розвитку території, наявності нормативно-правової бази з питань ДПП, довгострокових та середньострокових програм соціально-економічного розвитку [51, с.162].

Найважливішою умовою успішної реалізації МПП є розробка концепцій розвитку соціальної сфери громади як головної ланки у ланцюжку відповідальності за забезпечення соціальних гарантій населенню. Муніципально-приватне партнерство може здійснюватися лише за наявності взаємної вигоди партнерів. При цьому слід зважати на те, що вигода для учасників такого партнерства має різні, найчастіше протилежні підстави. Щоб правильно сформулювати умови успішної реалізації МПП, потрібно добре розуміти природу вигоди для органів публічної влади та природу вигоди для бізнесу. Саме виникнення муніципально-приватного партнерства як нової форми взаємодії його учасників продиктовано тими можливостями, які закладені у цьому механізмі: він дозволяє отримати суттєві вигоди для кожного учасника такого партнерства (забезпечення суб'єктів підприємництва необхідними ресурсами розвитку та формування ринків збуту виробленої продукції та послуг, а також рішення комплексу соціально-економічних проблем розвитку громади) [52].

Практика свідчить, що соціально орієнтовані підприємці розпочинають свою справу в рамках малого бізнесу. У цьому саме соціально орієнтовані некомерційні організації (СО НКО) та малий бізнес є основними організаційними моделями для започаткування соціального підприємництва.

Проте кожна з організаційних форм має недоліки, пов'язані з цілепокладанням їх діяльності: для НКО це недостатній досвід бізнес-планування, розробки маркетингової стратегії та ін; для малого бізнесу – недостатня конкретизація та опрацювання соціальних завдань, які вирішуються переважно за залишковим принципом.

Інституційною підтримкою для суб'єктів соціального підприємництва та СО НКО може стати створення та функціонування на державному чи регіональному рівні діяльність автономної некомерційної організації, наприклад «Координаційна рада з партнерської взаємодії бізнесу та влади», спрямована на надання послуг з реалізації заходів щодо розвитку малого та середнього підприємництва в регіоні, розвиток та просування соціальних

проектів суб'єктів малого та середнього підприємництва, підтримку та супровід соціально орієнтованих некомерційних організацій, розширення зовнішньоекономічного співробітництва та сприяння виходу експортно-орієнтованих суб'єктів малого та середнього підприємництва на міжнародні ринки товарів, послуг та технологій враховуючи завдання модернізації економіки та переведення її на інноваційний шлях розвитку [5, с.150].

Основними видами діяльності Координаційної ради мають стати:

розгляд заявок від публічного чи приватного партнера на проведення капітального ремонту (видів робіт з капітального ремонту) об'єктів соціальної інфраструктури, реконструкції, модернізації об'єктів інфраструктури послуг;

здійснення збору та обліку грошових коштів від фізичних та юридичних осіб, призначених для будівництва, модернізації та розвитку об'єктів соціальної інфраструктури;

здійснення заходів щодо залучення кредитних ресурсів;

здійснення взаємодій з органами державної влади, місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами, кредитно-фінансовими організаціями, громадськими та іншими зацікавленими організаціями;

- здійснення методичного забезпечення підготовки заявок та документів, що додаються до заявок;

- здійснення заходів щодо централізованого залучення кредитних ресурсів, у тому числі, надання гарантій фінансування будівництва, модернізації та розвитку об'єктів соціальної інфраструктури;

- здійснення моніторингу ефективності витрачання коштів на проведення будівництва, модернізації та розвитку об'єктів соціальної інфраструктури;

- формування єдиного інформаційного простору, забезпечення прозорості грошових потоків та здійснення контролю за цільовим використання коштів.

Для оцінки ефективності реалізації політики спільної участі у процесах формування та розвитку соціальної інфраструктури можна виділити такі критерії ефективності:

- задоволеність населення якістю функціонування об'єктів соціальної інфраструктури;

- бюджетна ефективність (різниця між доходами та видатками бюджету, пов'язаними із здійсненням даного проекту із використанням дисконтування доходів та витрат);

- ефективність залучення інвестицій – обсяг приватних коштів.

Конкретне вирішення завдань розвитку соціального підприємництва у ОТГ може бути покладено на Центр інновацій соціальної сфери, який є структурним підрозділом НО «Координаційна рада з партнерської взаємодії бізнесу та влади» і має стати майданчиком для професійної взаємодії всіх учасників соціальних ініціатив, агрегації лідерів та проектів соціальної значущості.

Як суб'єктів малого підприємництва, у тому числі соціального, є потенційними партнерами органів місцевої влади у процесі реалізації проектів муніципально-приватного партнерства можна розглядати:

- малі підприємства соціально орієнтованих сфер діяльності, наприклад, малі підприємства, які надають певні види соціально значимих послуг у системі побутового обслуговування населення (нині такі підприємства на території ОТГ Хмельницького району представлені слабо);

- малі підприємства сфер діяльності, які представляють інтерес для розвитку економіки території (туризм, народні промисли та ін.);

- малі підприємства, які сприяють вирішенню певних соціальних проблем на території громади (наприклад, зайнятість осіб з обмеженими можливостями, вирішення проблем жіночого та молодіжного безробіття, локального ринку праці загалом та інших.).

З метою використання МПП для створення об'єктів інфраструктурної підтримки автором розроблено алгоритм реалізації проектів на місцевому рівні (табл.3.2).

Таблиця 3.2 - Поетапна організація розробки та реалізації проекту муніципально-приватного партнерства

Найменування етапу	Зміст етапу
1	2
1 етап. Ініціалізація проекту	Даний етап включає виявлення проблем у розвитку інфраструктурного забезпечення на регіональному рівні та визначення цілі проекту. Ініціатором проекту може виступати як приватний партнер, так і публічний партнер.
2 етап. Підготовка пропозиції	Приватний партнер здійснює опрацювання загальної концепції проекту, його цілей та завдань, здійснює оцінку основних соціально-економічних показників, розрахунок бюджетної ефективності проекту та обґрунтування його порівняльних переваг, ризиків та термінів реалізації. У разі якщо ініціатором проекту є публічний партнер, то він здійснює підготовку пропозиції.
3 етап. Прийняття рішення про реалізацію проекту публічним партнером.	Публічний партнер вивчає пропозицію та виносить рішення. У процесі розгляду пропозиції проводяться додаткові переговори, та спільні наради, внаслідок яких може бути змінено початкове рішення. Результати нарад оформлюються протоколом. Ухвалене рішення та протоколи нарад передаються приватному партнеру, та інформація розміщується на офіційному веб-сайті в мережі Інтернет. Якщо критерії проекту або приватний партнер не відповідають вимогам, то публічним партнером оформляється мотивована відмова.
4 етап. Прийняття рішення про реалізацію проекту уповноваженим органом.	При ухваленні позитивного рішення публічний партнер передає пропозицію та протоколи на розгляд уповноваженому органу (Координаційна рада) для оцінки ефективності та порівняльної переваги. При розгляді питання про ефективність проекту оцінюється фінансова та соціально-економічна ефективність. При відповідності результатів ефективності проекту оцінюється порівняльна перевага за такими критеріями: чистий дисконтований потік, обсяг ризиків та обсяг прийнятих зобов'язань. Методика оцінки ефективності проекту з зазначеним критерієм визначається відповідним органом виконавчої влади, що здійснює державну політику сфері інвестицій. Після розгляду проекту та винесення рішення дана інформація разом із протоколами рішення публікується на офіційному сайті у мережі Інтернет.
5 етап. Прийняття рішення про реалізацію проекту органом державної влади, органом місцевого самоврядування.	При прийнятті позитивного рішення щодо реалізації проекту органом державної влади на рішення вказуються мета, завдання, умови угоди, форма угоди, значення критеріїв ефективності проекту та порівняльних переваг, вид конкурсу (відкритий, закритий), критерії конкурсу, термін його проведення, склад конкурсної комісії.
6 етап. Проведення конкурсу публічним партнером.	Під час проведення конкурсу оцінюються конкурсні критерії: технічні характеристики, фінансово-економічні та юридичні. За результатами конкурсу укладається угода. Якщо після оголошення конкурсу у визначений термін не надійшла заява від третіх осіб про намір брати участь у конкурсі, то угода укладається з приватним партнером – ініціатором проекту.

1	2
7 етап. Висновок	В угоді визначаються такі умови: угоди, терміни реалізації, значення критеріїв ефективності порівняльної переваги, зобов'язання сторін, відомості про об'єкт угоди, відповідальність сторін та інші умови.
8 етап. Реалізація проекту, його фінансування та контроль	На етапі реалізації проекту публічний партнер здійснює контроль реалізації проекту за термінами, ефективності проекту, за техніко-експлуатаційними характеристиками об'єкт угоди. Результати контролю оформляються актом та розміщуються на офіційному сайті у мережі Інтернет.
9 етап. Завершення проекту	Завершення реалізації проекту та припинення дії угоди.

Примітка. Запропоновано автором.

Таким чином, можна зазначити, що застосування механізму реалізації проектів МПП дозволить створити необхідну інфраструктуру з підтримки малого підприємництва з метою залучення до співпраці за умови розроблення правового та методичного забезпечення, підвищення професійних компетенцій державних службовців та приватних інвесторів у галузі проектного публічного управління, формування результативних проектних команд та впровадження принципів проектного публічного управління. Використання механізму реалізації проектів муніципально-приватного партнерство для формування об'єктів інфраструктурної підтримки малого бізнесу можливо за рахунок розширення предмета угоди. Наділення особливими умовами угоди МПП щодо формування об'єктів підтримки малого бізнесу має стати відмітним та невід'ємним атрибутом самої угоди: передача приватному партнеру у безоплатне користування відповідно до чинного законодавством об'єктів, що залучаються до реалізації проекту; надання приватному партнера земельних ділянок та іншого майна в оренду на пільгових умови, кредитів та позик під пільгові відсотки, державних гарантій тощо.

Все вищесказане передбачає необхідність формування та застосування удосконалених інструментів мотивації приватних інвесторів як найважливішої складової організаційного механізму муніципально-приватного партнерства у процесах формування, модернізації та розвитку

об'єктів соціальної інфраструктури. Такими інструментами може стати майнова підтримка з боку органів влади, надання державних (муніципальних) гарантій безпеки капіталу, надання гарантій органів влади при кредитуванні приватних інвесторів, включення до договору інвестиційної складової тарифів, застосування страхових інструментів.

Таким чином, у роботі запропоновано такі рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності політики спільної участі у процесах формування та розвитку соціальної інфраструктури:

1. Створення правових, інституційних та економічних умов розвитку застосування механізмів муніципально-приватного партнерства.
2. Розвиток підсистеми державної підтримки підготовки та реалізації МПП проектів.
3. Формування системи тарифоутворення, що передбачає встановлення обґрунтованих та прогнозованих тарифів.
4. Впровадження сучасних механізмів мотивації приватних інвесторів до участі у процесах виробництва та надання послуг та формування об'єктів інфраструктури.
5. Чітке визначення стадійності, принципів та особливостей застосування механізмів МПП партнерства у процесах виробництва та надання послуг та формування об'єктів інфраструктури.

Для виконання вищезгаданих рекомендацій у роботі пропонується організаційний механізм реалізації партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ, який використовує сукупність взаємопов'язаних організаційних факторів та елементів, що визначають порядок, методи, правила розробки та реалізації політики з метою закріплення за суб'єктами певних функцій та забезпечення їх взаємодії, а також розроблення плану заходів у рамках здійснюваної політики.

Фінансування інфраструктурних проектів є дуже гострим проблемою для всіх країн світу. Багато фахівців відзначають, що одним із перспективних

напрямів розвитку муніципально-приватного партнерства є механізм інфраструктурних (проектних) облігацій.

Інфраструктурні облігації отримали широке застосування в ряді країн, таких як США, Австралія, Чилі, Індія тощо. У США емітентом облігацій найчастіше є органи державної влади різних рівнів, поширена практика випуску муніципальних інфраструктурних облігацій. Муніципальні позики відносяться до найбільш надійних фінансових інструментів, власниками яких є фонди, страхові компанії та банки. Муніципальні облігації бувають двох видів: облігації, забезпечені доходами від проектів, та облігації загального покриття. Забезпеченням муніципальних облігацій є платежі споживачів за користування об'єктами інфраструктури. Базовим активом є доходи від реалізації проекту, які можуть бути застраховані у банку, гарантом якими виступає Уряд.

В Австралії основним емітентом інфраструктурних облігацій є уряд. Крім того, близько 5-10% інвестиційного портфеля будь-якого пенсійного фонду Австралії припадає на інвестиції в інфраструктуру. Інфраструктурні запозичення здійснюються у формі прямих запозичень; надання кредиту; рефінансування. Законодавчим обмеженням обігу інфраструктурних облігацій є чітко позначений список об'єктів, які вважаються інфраструктурними (наземний та повітряний транспорт, об'єкти електрогенерації, електропостачання, газопостачання, водопостачання, каналізаційні та водоочисні споруди) та за використання яких з населення стягується плата.

У Чилі активи пенсійних фондів через випуск інфраструктурних облігацій вкладаються у конкретні проекти з будівництва об'єктів ЖКГ, аеропортів, доріг, мереж тощо, емітентом яких є концесіонер. Ці концесії у Чилі отримали високі кредитні рейтинги міжнародних рейтингових агенцій.

У країнах залучення великих іноземних інвесторів до будівництва об'єктів інфраструктури реалізується з допомогою випуску гарантованих облігацій. Вони виходять шляхом інкорпорації невеликих облігацій в один великий цінний папір, який потім продається інвестору. Облігації, що входять

до складу гарантованих інфраструктурних облігацій, залишаються у банках на балансі, що забезпечує їхню надійність.

Вважаємо, що застосування механізму інфраструктурних облігацій у вітчизняній практиці як державних, так та приватних структур для формування внутрішнього ринку інструментів фінансування інфраструктурних проектів є перспективним та забезпечить як можливість реалізації важливих соціальних або комерційних проектів, а також сприятиме зростанню доходів зацікавлених осіб. Схема акумуляції та розподілу доходів від випуску облігацій інфраструктурного проекту МПП відображена на рис.3.3.

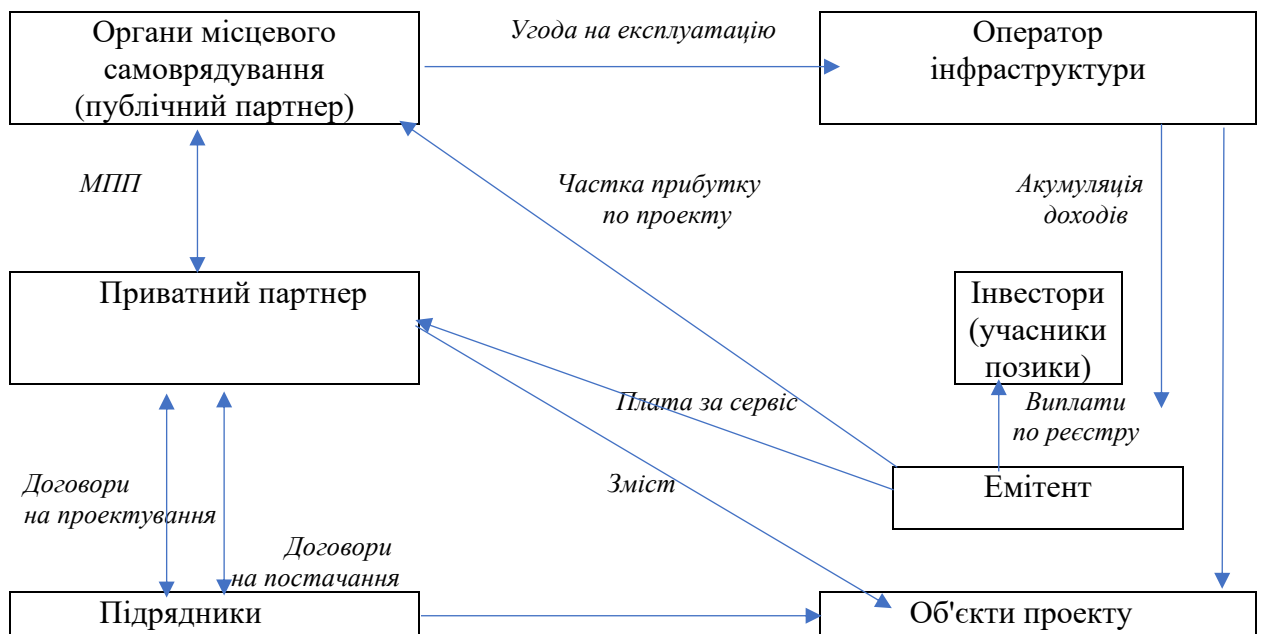


Рисунок 3.3 - Схема акумуляції та розподілу доходів від випуску облігацій інфраструктурного проекту МПП

Примітка. Запропоновано автором.

Можливість залучити приватного інвестора до фінансування створення об'єкта дозволяє реалізовувати інфраструктурні проекти навіть за умов відсутності бюджетних коштів, по суті, «на виплат» без збільшення боргового навантаження на бюджет.

Розвиток муніципально-приватного партнерства може і має стати відправною точкою у різнобічному соціально-економічному розвитку ОТГ: зростання податкової бази, збільшення товарообігу, створення передумов для збереження капіталу місцях його генерації та, безумовно, формуванні простору нового рівня життя та якості життя як однієї з основних завдань місцевого самоврядування. Збільшення кількості проектів муніципально-приватного партнерства може позитивно позначитися на інвестиційній привабливості громади, дозволить підвищити конкурентоспроможність його економіки та регіону, забезпечити економічне зростання, підвищити якість та обсяги наданих населенню послуг, створити додаткові робочі місця, рівень життя населення.

ВИСНОВКИ

Магістерська робота спрямована на вирішення важливого науково-практичного завдання – удосконалення механізму залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади. Основні висновки роботи зводяться до наступного:

1. Аргументовано, що залучення підприємницьких структур в процесі розвитку територіальної громади в даний час стає потужним стимулом для розвитку соціальної інфраструктури, ефективним засобом реалізації інноваційної та інвестиційної політики, спрямованої на стимулювання сталого зростання економіки країни та її регіонів. Виокремлено основні моделі взаємодії місцевих громад з приватним сектором: благодійної допомоги, корпоративної соціальної відповідальності, соціального підприємництва, імпакт-інвестування та кооперації, публічно-приватного партнерства.

Особливу увагу приділено публічно-приватному партнерству як інструменту взаємодії публічної влади, бізнес-структур та структур громадянського суспільства, відмічена його цільова спрямованість на розвиток соціальної інфраструктури. В рамках публічно-приватного підвищується ефективність використання державної та комунальної власності, інвестиційний потенціал території, якість наданої кінцевої продукції або послуг, задовольняються соціальні потреби населення

2. Встановлено, що в Україні сформовано нормативно-правове та організаційне забезпечення публічно-приватного партнерства визначено відповідно до міжнародних стандартів підготовки проектів із залученням міжнародних організацій та представників бізнесу. В той же час, незважаючи на консультаційну, експертну, координаційну та іншу допомогу, відсутній чіткий механізм розподілу повноважень та взаємодії таких структур, що обумовлює їх повільне використання на місцевому рівні, зокрема у сільських територіях

3. Аналіз чинної практики залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальних громад здійснено на прикладі ОТГ в Хмельницькому районі. Проаналізовані основні показники соціально-економічного розвитку ОТГ в Хмельницькому районі, особливу увагу приділено оцінюванню підприємницького потенціалу території з метою бути залучення до вирішення проблем місцевого значення. В економіці ОТГ Хмельницького району функціонують підприємства різних галузей економіки: промисловості, сільського господарства, харчової промисловості, торгівлі тощо, однак останні роки спостерігається зниження кількості підприємств в районі, що негативно позначається на активності залучення підприємницьких структур в процеси розвитку територіальних громад, а відсутність великих підприємств знижує можливості бізнесу фінансувати масштабні соціальні проекти.

4. Проведений аналіз свідчить про участь суб'єктів приватного сектору ОТГ Хмельницького району у вирішенні проблем соціально-економічного розвитку громади, при цьому основна увага приділяється наданню матеріальної допомоги, спонсорській допомозі в організації спортивних та культурних заходів. Відмічене недостатнє розуміння як бізнесом, так і місцевою владою ОТГ Хмельницького району спільної цінності економічних і соціальних покращень у громаді, які в кінцевому результаті підвищують конкурентоспроможність і бізнесу, і громади. Також, недостатня поінформованість місцевого бізнесу та органів місцевого самоврядування про існуючі в Україні ефективні моделі співпраці між ними. Це в більшості випадків унеможлиблює використання переваг такої взаємодії для розвитку своїх міст та сіл. Встановлено, що обізнаність представників бізнесу про можливості приватно-публічного партнерства для залучення приватного сектору до місцевого розвитку є недостатньою. На території ОТГ не реалізується жодного проекту в рамках цієї форми залучення .

5. Окреслено базові елементи механізму взаємодії органів місцевого самоврядування, бізнесу та громадськості; сформовано основні напрями

формування концепції підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території ОТГ. Встановлено, що підвищення ефективності партнерських відносин бізнесу та влади на території присутності може бути забезпечене системою заходів, спрямованих на вдосконалення нормативно-правової бази; розвиток інституційного середовища; створення спеціальних органів з координації та реалізації проектів на основі державно-приватного партнерства; створення системи преференцій для учасників партнерства; підвищення лояльності населення території до процесів взаємодії бізнесу та влади; розвиток моделей, механізмів та методичного інструментарію, спрямованих на вдосконалення та підвищення ефективності взаємодії учасників партнерства, тощо.

6. Акцентовано увагу на необхідності надання процесам розвитку публічно-приватного партнерства на місцевому рівні стратегічного характеру, пов'язаного з процесом розвитку економіки регіону і всієї системи його управління. Доведено, що соціальне підприємництво у міру свого розвитку та зростання впливу у соціально-економічному житті суспільства може стати першоосновою, початковим етапом формування ефективно функціонуючого механізму МПП. Представлена поетапна організація розробки та реалізації проекту муніципально-приватного партнерства, обґрунтовано доцільність створення та роль Координаційної ради щодо партнерській взаємодії бізнесу та влади на території ОТГ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Банк проблем та моделей соціальних підприємств для їх вирішення. Аналітичний звіт. 2019. 18 березня. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/bank-problem-ta-modeley-sotsial-nykh-pidpryemstv-dlia-ikh-vyrishenniaanalychnyy-zvit/
2. Башинський Т. В. Елементи та функції системи механізмів формування та реалізації соціальної політики держави. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Ч. 2. Вип. 6. С. 71–76.
3. Берданова О. В., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М., Колтун В. С., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. Управління розвитком об'єднаних територіальних громад на засадах громадської участі : навч. посіб. / [О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, В. С. Колтун, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук] – К. : – 2017. – 129 с
4. Брайловський І. А. Інтереси та переваги в проектах державно-приватного партнерства. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*. Тернопіль, 2013. Т. 14. № 2. – С. 52–57.
5. Борецька Н. П. Участь держави у формуванні національної моделі корпоративної соціальної відповідальності. *Держава та регіони*. Сер.: Державне управління. 2013. № 4. С. 80-85.
6. Бudyко О.В., Галатов Б.М. Особливості нормативно-правового регулювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 17. С. 100–104.
- 7.
8. Вайсман Е. Я. Механізм залучення інвестицій в економіку регіону на основі державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 6. С. 149–153.

9. Висновки за результатами аналізу ефективності здійснення ДПП.
URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=d8dfdda6-434c-435e-8de3-44f23d101f7a&tag=ZagalniiOgliadDerzhavno-privatnogoPartnerstva>
10. Внесок українського бізнесу в реалізацію Україною Цілей сталого розвитку 2016-2020 рр. URL: <https://csr-ukraine.org/wp-content/uploads/2020/12/Vpliv-biznesu-na-CSR.pdf>
11. Голуб'як Н. Р. Соціальне підприємництво як механізм вирішення соціально-політичних проблем. S.P.A.C.E. 2017. № 2. С.16-20.
12. Гордієнко Л. А. Моделі корпоративної соціальної відповідальності. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2014. Т. 19, Вип. 2(5). С. 34-38.
13. Горин В. П., Булавинець В. М. Соціальне підприємництво як інструмент диверсифікації фінансування соціальної політики. *Агросвіт*. 2021. № 15. С. 29–35.
14. Горішна Н. М. Феномен соціального підприємництва: сутність і критерії. *Вісник Ужгородський університет. Сер. Педагогіка. Соціальна робота*. 2016. Вип. 2 (39). С. 58-59. URL: irbisnbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.
15. Грицаєнко М. Інвестиції в соціальний капітал як інструмент реалізації соціальної відповідальності бізнесу. *Socially competent management of corporations in a behavioral economy: Collection of scientific papers. European institute of further education, Podhájska*, 2021. Chapter II. С. 187-188
16. Давидовська Г. І. Проблеми соціального підприємництва в Україні. *Вісник Ужгородський національний університет. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч.1. С. 106-109.
17. Деменков И. В. Классификация видов государственного партнерства. *Евразийский научный журнал*. 2016. № 5. URL: <http://journalpro.ru/articles/klassifikatsiya-vidovgosudartsvvenno-chastnogo-partnerstva/>
18. Державно-приватне партнерство як механізм реалізації нової регіональної політики: можливості застосування та практичні аспекти

підготовки і впровадження інвестиційних проєктів. URL:
http://rdpa.regionet.org.ua/images/129/PPP_report_U-LEAD_30_10_2017.pdf

19. Децентралізація влади в Україні: оцінювання результатів формування та розвитку самодостатніх громад : монографія / за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, І. А. Чикаренко. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2018. 292 с.

20. Деякі питання здійснення державно-приватного партнерства: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.04.2011 №384. URL:
[http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-%D0%BF\)](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-%D0%BF)

21. Деякі питання проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства : Наказ Мінекономрозвитку від 27.02.2012 № 255. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0399-12>

22. Дикань В. Л. Концепція інноваційного розвитку економіки України. *Вісник економіки, соціально-економічні питання.* № 62. 2018. С. 9-20.

23. Довгань О. В. Проблеми розвитку соціального підприємництва. URL:
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z =2666>

24. Доценко-Білоус Н. Секторальний огляд у сфері паркування. Київ, 2015. 24 с.

25. Дробот І.О., Барбір І.М. Механізм державно-приватного партнерства у сфері транспортної інфраструктури України. Ефективність державного управління. 2019. Вип. 4. С. 98–109.

26. Дубок І. Нормативно-правове забезпечення державно-приватного партнерства в сфері культури України. Ефективність державного управління. 2016. Вип. 1/2 (46/47). С. 257-265.

27. Дяченко Б. Шляхи досягнення соціального компоненту сталого розвитку. *Бюро соціальних та політичних розробок.* URL:
<https://bureau.in.ua/images/Sotsialnyj-komponent-stalogo-rozvytku.pdf>

28. Єгоричева С. Б., Лахижа М. І. Публічно-приватне партнерство в посткомуністичних країнах : монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2020. 304 с.

29. Залучення приватного сектору до розвитку громад. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/recovery-and-peacebuilding/un-rpp-research-local-sector-to-boost-local-development.html>
30. «Зелена книга» Європейської комісії щодо Державно-приватного партнерства та Закон Співдружності про державні контракти і концесії, COM (2004) 327 final, 30.4.2004.
31. Кількість благодійних організацій в Україні. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/edrpoу/ukr/EDRPU_2019/ks_opfg/ks_opfg_0119.htm
32. Компанієць В. В., Дейч М. Є. Чинники формування та стимулювання соціально відповідальної поведінки особистості, бізнесу, суспільства, держави в Україні. *Вісник економічної науки України*. 2013. № 2(24). С. 30-36.
33. Кравченко, М. В. Механізми децентралізації соціальних послуг в Україні. Демократичне врядування. 2014. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2014_14_8
34. Ліба Н.С. Реалізація державно – приватного партнерства у системі регіональної промислової політики. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. Серія Економіка. Випуск 2(8). С.126-132
35. Маматова Т.В., Чикаренко І.А. Забезпечення ефективності та оцінювання динаміки розвитку об'єднаних територіальних громад. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. / за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2019. С. 112 – 122.
36. Марущин Ю.В. Формування інноваційного механізму соціального партнерства в системі підтримки територіальних громад. *Університетські наукові записки*. 2020. № 6 (78). С. 139-148.
37. Махначова Н. Роль соціального партнерства в громаді в умовах децентралізації. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <https://bit.ly/30EOu2T>.
38. Мінекономрозвитку відкрило перші вакансії в Агенції ДПП. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomrozvitku-vidkrilo-pershi-vakansiyi-v-agenciyi-dpp>

39. Мовчанюк А. В. Особливості функціонування спроможної територіальної громади в умовах децентралізації влади. *Modern Economics*. 2019. № 13. С. 174–179.

40. Наумова М. Перспективи і проблеми розвитку соціального підприємництва в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка*. 2016. 8(185) С. 13-22: URL: bulletineconom.univ.kiev.ua

41. Пальчук В. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. № 11. С. 38–50.

42. План дій зі сталого енергетичного розвитку м. Хмельницького на 2016-2025 роки. URL: http://www.khmelnytsky.com/pdf/plan_SIAP_2016-2025.pdf

43. Положення про Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 20 серпня 2014 р. № 459. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#Text>

44. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження нових інвестиційних можливостей, забезпечення прав і законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності, для проведення масштабної енергомодернізації: Закон України від 09.04.2015 № 328-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/328-19#Text>

45. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01 липня 2010 р. № 2404-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

46. Про запровадження нових інвестиційних можливостей, гарантування прав та законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності для проведення масштабної енергомодернізації: Закон України від 09.04.2015 № 327-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/327-19>

47. Про затвердження форми подання пропозиції щодо здійснення державно-приватного партнерства: Наказом Мінекономрозвитку від 16.08.2011 № 40. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1217-11>

48. Про концесії: Закон України від 16.07.1999 № 997-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-14>

49. Про соціальні послуги: Закон України від 17 січня 2019 року №2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

50. Проект USAID “Муніципальна енергетична реформа в Україні” (Проект USAID). URL: http://www.merp.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=71&Itemid=933&lang=uk

51. Реалізація проектів державно-приватного партнерства в Україні. ДПП як механізм ефективної співпраці між державою та приватними партнерами у галузі інфраструктури. Посібник. Київ, 2017. URL: https://mtu.gov.ua/files_96.pdf

52. Регіональні програми розвитку малого і середнього підприємництва: структура, пріоритети, фінансування. Київ: Центр громадської експертизи, Центр міжнародного приватного підприємництва. 2015. С. 6–8.

53. «Соціальне підприємництво в Україні: досягнення соціальних змін за ініціативою “знизу”». Проект. URL: <https://socialbusiness.in.ua/about/>

54. Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз. URL: https://www.euneighbours.eu/sites/default/files/publications/2020-11/Legal%20report%20in%20Ukraine_Ukrainian.pdf

55. Соціально-економічний розвиток територіальних громад Центральної України в умовах децентралізації: науково-аналітична доповідь / наук. ред. д.е.н., проф. Сторонянської І.З. Львів : ІРД НАНУ. 2019. 104 с.

56. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini>

57. Стращенко А.О., Кириченко О.В. Необхідність запровадження механізмів державного приватного партнерства при наданні освітніх послуг на місцевому рівні. *Сучасні питання економіки і права*. 2020. Вип. 1. С. 160–165.

58. Супрун О. Чинники впливу на ефективність діяльності об'єднаних територіальних громад. *Голос України*. Київ, 24 січня 2020. URL : <http://www.golos.com.ua/article/326737>

59. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні: актуальні проблеми, ризики та перспективи адміністративно-фінансової децентралізації / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В.С. Кравців. Львів, 2017. 120 с.

60. Український форум благодійників. URL: <https://ufb.org.ua/sector-blagodijnosti/blagodijnist-biznesu/jak-kompanii-zapochatkuvati-programu-z-korporativnoi-filantropii.htm>

61. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти : монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородін, Н. Т. Гончарук [та ін.] ; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с

62. Флюнт С. Аліна Бочарнікова: Соціальні підприємці працюють з цілим світом. *Український інтерес*. 2019. 11 лютого. URL: <https://uain.press/economics/alina-bocharnikova-sotsialni-pidpryyemtsi-pratsyuyut-z-usim-svitom-993962>

63. Фоменко О. П. Інституціональний механізм публічно-приватного партнерства в Україні в контексті децентралізації влади [Текст] : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 "Механізми держ. упр." / О. П. Фоменко ; М-во освіти і науки України, Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу. Івано-Франківськ, 2018. 20 с.

64. Чикаренко І. А., Чикаренко О. О., Ушакова А. С. Досвід стратегічного управління розвитком об'єднаних територіальних громад. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. №10. С. 54–61.

65. Impact investment. URL:
<https://www.undp.org/content/dam/sdfinance/doc/Impact%20>
66. SPILNO. Міністерство інфраструктури України. URL:
<http://www.spilno.in.ua/about-the-company/>
67. Zagoriy Foundation. URL: <https://zagoriy.foundation/charityfundsreport.pdf>

Виконала: студентка магістратури спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування заочної форми навчання
 «___» грудня 2021 р.

 Підпис

 М.А. Флаксемберг
 Ініціали, прізвище

Науковий керівник кандидат наук з державного управління, доцент кафедри публічного управління та адміністрування
 «___» грудня 2021 р.

 Підпис

 Д.В. Бондар
 Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:
 Завідувач кафедри публічного управління та адміністрування доктор наук з державного управління, доцент
 «___» грудня 2021 р.

 Підпис

 Е.В. Щепанський
 Ініціали, прізвище



Додаток А- Модель муніципально-приватного партнерства у розвитку соціальної інфраструктури ОТГ

Примітка: складено автором.

