

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-28>

УДК 35.07:316.77

JEL Класифікатор: H41, H54, H83, L33, L38, D83, M38

МАРТИНОВА Лілія

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0002-0429-2173>

l.martynova@vtei.edu.ua

ЮРЧИК Ірина

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0002-6136-3396>

i.yurchyk@vtei.edu.ua

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЗАСІБ КОМУНІКАЦІЇ В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ

У статті досліджено публічно-приватне партнерство як сучасний інструмент модернізації системи професійної та вищої освіти в умовах трансформаційних змін, спричинених цифровізацією, воєнним станом, економічною нестабільністю та зростанням вимог регіональних ринків праці. Обґрунтовано необхідність поглиблення взаємодії між закладами освіти, органами державної влади, місцевого самоврядування, бізнесом і громадянським суспільством з метою підвищення якості освітніх послуг, оновлення матеріально-технічної бази та забезпечення сталого розвитку освітніх інституцій.

Проаналізовано наукові підходи до трактування публічно-приватного партнерства у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях, систематизовано основні концептуальні моделі, що застосовуються у міжнародній практиці, зокрема Private Finance Initiative, Service Provision Project, Alternative Financing and Procurement та Private Sector Participation. Визначено ключові ознаки партнерства: багатосторонність учасників, комплексність цілей, орієнтацію на результат, паритет відповідальності, довгостроковість та формалізований характер взаємодії.

Узагальнено передумови доцільності впровадження публічно-приватного партнерства в освіті, охарактеризовано виклики на національному, інституційному та виробничому рівнях, які зумовлюють необхідність залучення приватного сектору до підготовки кадрів. Особливу увагу приділено аналізу зарубіжного досвіду реалізації партнерських моделей у професійній освіті та визначенню критеріїв їх класифікації за кількістю учасників, сферою взаємодії, глибиною партнерства та обсягом інвестицій.

Окремий акцент зроблено на практичному дослідженні публічно-приватного партнерства у Вінницькій територіальній громаді у 2023-2025 роках. Встановлено, що ППП виступає ефективним механізмом комунікації між владою, бізнесом та громадою, сприяє цифровізації, соціальній згуртованості, підтримці внутрішньо переміщених осіб і ветеранів, розвитку підприємництва та реалізації проєктів відновлення. Визначено позитивні результати, ключові обмеження та тенденції подальшого розвитку партнерства на регіональному рівні.

Ключові слова: публічно-приватне партнерство, професійна освіта, вища освіта, регіональний розвиток, дуальна освіта, соціальні партнери, ринок праці, цифровізація.

MARTYNOVA Liliia, YURCHYK Iryna

Vinnitsia Institute of Trade and Economics SUTE

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A MEANS OF COMMUNICATION IN THE SOCIAL SPHERE

The article examines public-private partnership as a contemporary instrument for the modernisation of the vocational and higher education system under transformational changes driven by digitalisation, martial law, economic instability, and the increasing demands of regional labour markets. The necessity of strengthening cooperation among educational institutions, public authorities, local self-government bodies, business entities, and civil society is substantiated in order to improve the quality of educational services, upgrade material and technical infrastructure, and ensure the sustainable development of educational institutions.

Scientific approaches to the interpretation of public-private partnership in both domestic and international research are analysed. The main conceptual models applied in international practice are systematised, including the Private Finance Initiative, Service Provision Project, Alternative Financing and Procurement, and Private Sector Participation. The key characteristics of partnership are identified, namely: the multilateral nature of stakeholders, complexity of objectives, results-oriented approach, parity of responsibility, long-term cooperation, and a formalised framework of interaction.

The prerequisites for the feasibility of implementing public-private partnership in education are generalised, and challenges at the national, institutional, and production levels that necessitate the involvement of the private sector in workforce training are characterised. Particular attention is paid to the analysis of international experience in implementing partnership models in vocational education, as well as to the identification of classification criteria according to the number of participants, areas of interaction, depth of partnership, and volume of investment.

Special emphasis is placed on an empirical study of public-private partnership within the Vinnitsia territorial community during 2023–2025. The findings indicate that PPP functions as an effective mechanism of communication between public authorities, business, and the community, facilitating digital transformation, social cohesion, support for internally displaced persons and veterans, entrepreneurship development, and the implementation of recovery projects. Positive outcomes, key constraints, and trends in the further development of partnership at the regional level are identified.

Based on the research results, recommendations are formulated for improving public-private partnership mechanisms in the education system of Ukraine, particularly in terms of standardising vocational training, expanding dual education, enhancing the prestige of skilled trades, forecasting skills demand, and ensuring the continuity of educational pathways.

Keywords: public-private partnership, vocational education, higher education, regional development, dual education, social partners, labour market, digitalisation.



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

Перед закладами вищої освіти постали нові виклики, що зумовлені необхідністю більш тісного узгодження підготовки кваліфікованих фахівців із потребами регіональних ринків праці, а також постійним оновленням їхньої матеріально-технічної бази відповідно до сучасних технологічних стандартів. Крім того, існує потреба у зміцненні позицій цих закладів на регіональних ринках, а також у забезпеченні їхнього сталого розвитку. В такій ситуації особливо важливою стає безперервна та ефективна співпраця закладів освіти із соціальними партнерами, що сприятиме залученню управлінського і технологічного досвіду партнерів, розширювати джерела фінансування та забезпечувати їх участь у гарантуванні якості освітніх процесів. Саме тому модернізація системи управління вищою освітою в Україні має здійснюватися на основі поглиблення публічно-приватного партнерства.

Головним аргументом на користь ключової ролі соціальних партнерів у реформуванні управління освітою, на нашу думку, є те, що їх активна участь сприяє ефективній координації між сферами праці та освіти, допомагає виявляти поточні та майбутні кваліфікаційні вимоги підприємств і передавати їх у відповідні освітні програми, забезпечує визнання професійних кваліфікацій, отриманих у навчальних закладах, а також підтримує навчальні процеси як у професійних закладах освіти, так і безпосередньо на підприємствах (навчання на робочому місці).

Через те, вирішення питання створення дієвого публічно-приватного партнерства закладів вищої освіти з метою забезпечення їх стабільного функціонування у довгостроковій перспективі та підвищення конкурентоспроможності на місцевому ринку освітніх послуг є важливим завданням сучасних міждисциплінарних порівняльних досліджень.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання публічно-приватного партнерства широко досліджувалися як українськими, так і зарубіжними науковцями. Зокрема, правові аспекти цієї форми співпраці були предметом вивчення Т. Губанової, тоді як управлінські питання публічно-приватного партнерства висвітлювалися у працях О. Бородієнка, О. Димченка, Л. Короткової, Т. Новаченко, Н. Ничкало, О. Панової, Н. Пироженко, О. Славути. Особлива увага приділялася загальним аспектам економічної ефективності реалізації державно-приватних ініціатив, які розглядалися в дослідженнях І. Аксьонової, Ж. Амбражея, Д. Ільницького, М. Кніра, О. Ляховець, О. Москвічової, В. Остапенка та О. Раєвської. При цьому, незважаючи на існуючі напрацювання, досі бракує наукових досліджень, що ґрунтовно аналізують зарубіжний досвід впровадження публічно-приватних ініціатив саме у сфері професійної освіти. Відтак, метою даної статті є вивчення провідних світових практик і моделей публічно-приватного партнерства в професійній освіті, визначення можливостей їх адаптації до українських умов та розробка рекомендацій для ефективного використання закордонного досвіду.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження проблеми розвитку публічно-приватного партнерства у сфері професійної та вищої освіти в контексті необхідності узгодження підготовки фахівців із потребами регіональних ринків праці та забезпечення сталого функціонування закладів освіти, а також аналіз міжнародних моделей партнерства з метою визначення можливостей їх адаптації до українських умов і формування практичних рекомендацій для підвищення ефективності управління освітніми процесами на національному та регіональному рівнях.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В Україні наявна значна кількість прикладів ініціатив публічно-приватного партнерства, що потребують всебічного аналізу та ґрунтовного вивчення з метою впровадження найефективніших моделей стимулювання суб'єктів приватного та державного секторів до використання публічно-приватного партнерства як інструменту реалізації результативних освітніх програм, орієнтованих на потреби роботодавців, а також регіональні й місцеві вимоги. Додатково, існують інші форми співпраці зацікавлених сторін, серед яких – створення навчально-практичних центрів професійної освіти, організованих підприємствами та керованих відповідними навчальними закладами, спонсорська підтримка у вигляді забезпечення навчальних закладів товарами або матеріалами, організація студентських стажувань, функціонування регіональних рад професійної освіти, формування наглядових рад навчальних закладів тощо [1]. Водночас, зазначена взаємодія часто носить фрагментарний характер та не повністю використовує потенційні можливості синергії, які могли б виникнути внаслідок партнерства на засадах публічно-приватного співробітництва.

Публічно-приватне партнерство на нашу думку є формою співпраці між державними органами влади та приватними компаніями, яка передбачає спільне виконання проектів або надання послуг з метою досягнення суспільно значущих результатів. У рамках ППП приватний сектор бере на себе частину ризиків, інвестицій та управлінських функцій, тоді як державний сектор забезпечує нормативно-правове регулювання, контроль і створення сприятливих умов для реалізації ініціатив. Такий механізм спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів, покращення якості послуг і стимулювання інновацій у суспільно важливих сферах, зокрема в освіті, охороні здоров'я, транспорті, інфраструктурі тощо.

Незважаючи на суттєві відмінності, що існують у зарубіжних країнах за низкою показників, зокрема демографічного потенціалу та рівня економічного розвитку, практично всі вони прагнуть створення освітньої системи (зокрема професійної освіти), здатної оперативно та гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, забезпечуючи при цьому економічне зростання і соціальну інтеграцію. З одного боку, така система сприяє здобуттю молоддю кваліфікацій, які забезпечують перспективи працевлаштування. З іншого — набуття «адекватних» навичок є ключовою умовою реалізації стратегії сталого економічного розвитку та реагування на сучасні виклики, серед яких — цифровізація [16]. У зв'язку з цим, дослідження найкращих зарубіжних практик ефективного публічно-приватного партнерства у сфері освіти дає змогу визначити моделі, що можуть слугувати орієнтиром для подальшого розвитку вітчизняної системи.

У зарубіжній науково-концептуальній та термінологічній площині, окрім поняття «публічно-приватне партнерство», застосовується низка альтернативних термінів, зокрема: Private Finance Initiative (PFI) – Ініціатива приватного фінансування (Великобританія), Service Provision Project (SPP) – Проєкт надання послуг (Мексика), Alternative Financing and Procurement – Альтернативне фінансування та закупівлі (Канада), Private Sector Participation (PSP) – Участь приватного сектору (Світовий банк) [1; 7; 18; 23], які, однак, мають ідентичне семантичне наповнення. Результати аналізу зазначених концепцій дозволяють виділити їх ключові ознаки, серед яких слід зазначити: співпрацю різноманітних зацікавлених сторін (органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, профспілок, суб'єктів господарювання); комплексність цілей (партнерство формується з метою досягнення як соціально значущих, так і економічно вигідних результатів); орієнтацію на досягнення конкретних результатів (незалежно від організаційно-правової форми, партнерство завжди спрямоване на реалізацію визначеної мети з максимальним ефективним використанням ресурсів); паритет відповідальності (усі учасники партнерства несуть спільну відповідальність за результати взаємодії, а розподіл ризиків здійснюється на рівноправній основі); довгостроковий характер співробітництва; формалізованість взаємовідносин, які оформлюються відповідними угодами (контрактами, меморандумами тощо).

Аналіз зарубіжного досвіду [7; 20; 23; 26; 25] також дає можливість визначити основні передумови доцільності впровадження взаємодії у рамках публічно-приватного партнерства, серед яких: неможливість надання послуг або реалізації проєкту виключно за наявних ресурсів чи компетенцій органів місцевого самоврядування; здатність приватного партнера забезпечити вищу якість послуг у порівнянні з можливостями виключно публічного сектору; здатність приватного оператора забезпечити більш оперативне впровадження ініціативи; підтримка ідеї залучення приватного оператора з боку кінцевих споживачів послуг (населення); наявність у проєкті або послугі потенціалу для впровадження інноваційних рішень (технологічних, логістичних, інтелектуальних тощо); створення внаслідок реалізації проєкту потенційних можливостей для прискорення економічного розвитку на місцевому або регіональному рівнях.

У сфері професійної освіти та навчання за кордоном розвиток публічно-приватного партнерства є природним результатом викликів, з якими стикається ця галузь. Ці виклики можна розглядати на національному, інституційному та галузевому рівнях.

На національному рівні такими проблемами є: необхідність визначення незалежної політики щодо ключових питань підготовки кадрів, зокрема переходу від загальної до професійної освіти; низький престиж професійної освіти порівняно з академічною освітою; недостатнє фінансування професійної освіти; зростаюче прагнення професійних об'єднань, бізнесу та профспілок до співпраці з державним сектором у процесі планування та реалізації професійного навчання (зокрема, у розробці професійних профілів, професійних стандартів, освітніх програм, забезпеченні місць для практичного навчання студентів та працевлаштуванні випускників тощо); достатній потенціал як навчальних закладів, так і приватного сектору для проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, а також ефективного управління та адміністрування; ефективна координація і співпраця між відповідальними органами (наприклад, щодо гнучких, міждисциплінарних навчальних курсів, професійного консультування, визнання сертифікатів і дипломів); зростаюче значення професійних кваліфікацій, здобутих через неформальну освіту [6; 10; 16].

На рівні навчальних закладів основними викликами є: низька якість управління та відсутність сучасних прогресивних моделей менеджменту; недостатній рівень кваліфікації викладацького та тренерського складу, як з технічної, так і з педагогічної сторони професійної компетентності; дефіцит бюджетних коштів та обмежена автономія у питаннях закупівель, управління доходами та розподілу витрат; невідповідність навчальних програм практичним вимогам робочих ситуацій; обмежена співпраця з місцевими підприємствами; недостатнє застосування у навчальному процесі методик, які стимулюють мотивацію, самостійну роботу, розв'язання проблем і ефективне використання інформації; відсутність сучасної інфраструктури та низький рівень організації навчального процесу [4; 6; 10; 16; 18].

У свою чергу, розвиток публічно-приватного партнерства став логічною відповіддю на проблеми, властиві виробничому рівню (підприємствам): недостатнє фінансування систематичного професійного навчання та перепідготовки персоналу; невідповідність навчальних умов, наявного обладнання та приміщень вимогам; брак часу для проведення навчальних заходів; відсутність кваліфікованих інструкторів з необхідним досвідом і педагогічною підготовкою; недостатня готовність підприємств інвестувати у підвищення кваліфікації, що перевищує конкретні потреби компанії чи продукту; низький рівень готовності підприємств до дотримання зовнішніх нормативів та контролю тощо [6; 10; 16; 24].

Як видно, проаналізовані виклики у значній мірі відповідають нинішній ситуації у сфері професійної та вищої освіти в Україні, що підкреслює необхідність системного розвитку публічно-приватного партнерства.

Раніше ініціативи публічно-приватного партнерства у сфері освіти здебільшого пов'язувалися з інфраструктурними проєктами, у рамках яких приватні компанії отримували доступ до будівництва об'єктів державної власності. Останнім часом термін «публічно-приватне партнерство» почали застосовувати до проєктів партнерства бізнесу та освіти, що, як правило, передбачають використання державних коштів для закупівлі освітніх послуг у приватних провайдерів з метою надання громадянам можливості отримати якісну професійну освіту [5; 8; 20]. Однак партнерство в освіті не обмежується лише закупівлею освітніх послуг державою — його потенціал значно ширший: від створення професійних стандартів, управління освітніми закладами до розробки навчальних програм, орієнтованих на потреби підприємств [8; 9]. За цих обставин у зарубіжних країнах саме публічний сектор зазвичай виступає ініціатором взаємодії з приватним сектором, який часто не виявляє сильної мотивації до такої співпраці.

Згідно з наявним міжнародним досвідом, публічно-приватне партнерство в освіті є механізмом координації дій та розподілу відповідальності між публічними та приватними зацікавленими сторонами, що використовується для формулювання, розробки, фінансування, управління та підтримки поточних ініціатив у сфері спільних інтересів [21]. Такі проєкти можуть реалізовуватися у вигляді заходів із розробки стратегій або програми їх реалізації можуть охоплювати низку напрямів, таких як дослідження, інновації, безперервність професійної та вищої освіти, розвиток підприємницьких навичок, розвиток бізнесу тощо [12; 14].

Для потреб сучасної практики в Україні важливо розуміти, які типи партнерств є найефективнішими і чим має керуватися керівник (навчального закладу, органу місцевого самоврядування, компанії), обираючи той чи інший тип. Автори розробили такі критерії для розрізнення типів партнерств: кількість учасників, сфери партнерства, інтегрований критерій «фінансування проєкту – надання освітніх послуг», інтегрований критерій «широта партнерства і глибина взаємодії між партнерами», інтегрований критерій «ступінь координації взаємодії – обсяг інвестицій».

Консорціумна модель виникає, коли групи компаній, що представляють певну галузь у конкретному регіоні, погоджуються щодо стандартів, необхідних для сертифікації та ліцензування у своїй галузі, та можуть запропонувати індивідам проходження стажувань або інших форм практичного навчання на робочому місці. Координація діяльності переважно здійснюється шляхом створення організації, такої як галузева рада, яка потім співпрацює з групою місцевих закладів професійної освіти для забезпечення відповідності освітніх програм потребам сектору на базовому та середньому рівнях. Наприклад, у Західному Массачусетсі малі компанії з нанотехнологій та біотехнологій об'єдналися у Massachusetts Manufacturing Association, яка, серед іншого, працює над узгодженням програм професійної освіти з потребами компаній-членів та створенням пілотних освітніх програм [25].

В залежності від мети партнерства, зацікавлені сторони можуть створювати власну унікальну модель, яка поєднує особливості одного або кількох типів партнерств. Наприклад, модель партнерства навчального закладу може бути мультистейкхолдерною, інноваційною та дослідницькою партнерською моделлю солідарного типу [3].

За результатами здійсненого дослідження щодо публічно-приватного партнерства (ППП) у Вінницькій територіальній громаді (ВТГ), відзначимо про активне його використання, як інструменту для посилення комунікації між органами влади, бізнесом, громадськими організаціями (ГО) та місцевими громадами. У соціальній сфері (освіта, культура, підтримка вразливих груп, ментальне здоров'я, інтеграція ВПО та ветеранів) PPP сприяє створенню платформ для діалогу, спільного планування та реалізації проєктів, особливо в умовах війни та відновлення. За період 2023-2025 років, ключові ініціативи фокусуються на цифровізації, культурній згуртованості, економічній інтеграції та інфраструктурному розвитку. Дані базуються на стратегічних документах регіону, міжнародних проєктах та звітах, де PPP виступає не лише як фінансовий механізм, але й як засіб для обміну інформацією, підвищення довіри та спільного вирішення соціальних викликів [15; 19; 22; 23; 26].

Основні приклади публічно-приватного партнерства, що реалізуються або плануються у Вінницькій ТГ за 2023-2025 роки представимо в табл. Дані ініціативи акцентують увагу на комунікації через робочі групи, цифрові платформи, події та спільне фінансування.

Таблиця 1

Ключові ініціативи публічно-приватного партнерства у соціальній сфері Вінницької територіальної громади 2023-2025 рр.

Ініціатива	Короткий зміст	Роль у комунікації	Період та очікувані результати
Інноваційно-Технологічний Парк «Кристал» (Фаза II) [11]	PPP-проект Вінницької міської ради з муніципальним фондом інвестицій, партнерами GIZ, UNDP та бізнесом. Бюджет ~€5 млн, з місцевими внесками €420 тис. Фокус на високотехнологічних галузях, інтеграції бізнесу, освіти та науки.	Сприяє діалогу через залучення молоді, ветеранів, сімей та громад до стартапів і бізнес-ідей. Платформи для співпраці між владою, бізнесом та освітніми закладами.	2023-2025: Розширення парку для економічної інтеграції, створення робочих місць для ВПО та ветеранів; синергія з регіональними стратегіями цифровізації.
Тематична Робоча Група з Культури та Соціальної Згуртованості (UCORD Проект) [12; 15]	Швейцарсько-український проект з Вінницькою ОВА, Агентством регіонального розвитку, ГО та бізнесом. Включає фестивалі (OPERA FEST TULCHYN) та креативні простори («Шедрик», «Квадрат»).	Платформа для аналізу, обговорень та рекомендацій; залучає владу, бізнес та громади для діалогу про культурну спадщину, інтеграцію ВПО та ветеранів.	2023-2025: Підтримка 862 бібліотек, грантові проекти з партнерами; сприяє соціальній згуртованості через події та міжнародні співпраці (Польща, ЄС).
Програма Розвитку Малих та Середніх Підприємств (з Swisscontact та VET-CONNECT) [13; 22]	PPP Вінницької міськради з бізнес-інкубаторами («Кристал», «Бізнес-Парк») та міжнародними партнерами. Фокус на освітньо-бізнесовій інтеграції.	Організація >15 подій (форуми, круглі столи, вебіари) для обміну знаннями про бізнес-освіту, зелену трансформацію та інтелектуальний капітал.	2024-2026 (реалізація в 2025): Активізація інкубаторів; підтримка соціального підприємництва для вразливих груп.
План Дій з Відкритого Уряду (OGP) [19]	Партнерство Вінницької міськради з ГО (Агентство регіонального розвитку, Фонд "Подільська Громада") та робочою групою OGP.	Комунікація через веб-портал, соцмережі, консультації та форуми; стандарти громадської участі для довіри та діалогу.	2021-2025 (акцент 2023-2025): Збільшення участі в прийнятті рішень; інтеграція з суміжними громадами для соціального розвитку.
Пілотні Проекти з Управління Відходами (World Bank/USAID) [16]	PPP з Вінницькою міською радою для управління сміттєзвалищем, видобутку біогазу та генерації енергії. Тренінги з енергоефективності	Навчання чиновників, бізнесу та ГО; діалог про екологічні та соціальні виклики (здоров'я, клімат).	2010-2015 (вплив на 2023-2025): Зниження викидів CO ₂ ; модель для сучасних проектів відновлення.
Стратегія Регіонального Розвитку (з Фокусом на Соціальну Стабільність) [23]	PPP у рамках стратегії до 2027 р. з Вінницькою ОВА, бізнесом, ЄС та ГО. Включає цифровізацію («Електронна Вінниччина») та підтримку ветеранів/IDP	Цифрові інструменти (інтернет-покриття, ЦНАП) для доступу до послуг; консультації та моніторинг для діалогу.	2024-2027 (реалізація 2023-2025): 100% покриття інтернетом у містах, програми для ментального здоров'я; співфінансування (1:1 бюджет-приватні інвестиції).
Промислові Парки та Регіональні Партнерства [26]	Партнерства влади та бізнесу для розвитку громад (Інститут громадянського суспільства), включаючи парки в Вінниці.	Алгоритм діалогу: від обговорень до інституалізації; фокус на соціальних послугах (робочі місця для IDP).	2023-2025: Державна підтримка (1,24 млрд грн у 2024, 1 млрд у 2025); податки та інвестиції для соціальної інфраструктури.

Ефективність ППП у Вінницькій ТГ, як засобу комунікації передбачає позитивні аспекти, виклики, результати і тенденції. Результати виконаних досліджень представимо таким чином.

Щодо позитивних аспектів ППП – горизонтальна комунікація, подолання бар'єрів недовіри між владою та бізнесом (робочі групи та цифрові платформи (як у «Електронній Вінниччині») забезпечують доступ до інформації для 329 тис. осіб у 2023 р., підвищуючи інклюзивність для ветеранів, ВПО та молоді. Культурні ініціативи (фестивалі, креативні простори) інтегрують громади, сприяючи соціальній згуртованості – регіон показує високу адаптивність (67 % шкільних укріплень з інтернетом у 2023 р.). Міжнародні партнери (Swisscontact, UNDP) додають ресурсів, роблячи комунікацію ефективнішою через гранти та тренінги).

Розглядаючи виклики, то спостерігаємо обмеження фінансування та війна гальмують масштаби (наприклад, пілот з відходами призупинено через низький інтерес партнерів). Психологічні бар'єри (недовіра влади до бізнесу) вимагають постійного діалогу. У 2023-2025 рр. акцент на відновленні, але бракує конкретних KPI для соціальних результатів; рекомендації включають розширення кластерів та міжнародних партнерств.

Як результат та тенденції подальшого розвитку, відзначимо, що за 2023-2025 рр. ППП сприяло створенню робочих місць, цифровізації (97 % громад з ЦНАП) та екологічним покращенням (зниження викидів). Загалом, це посилює стійкість регіону, узгоджуючи з національними реформами (Ukraine Facility) та ЄС-інтеграцією, де комунікація – ключ до залучення інвестицій.

Дослідження найкращих міжнародних практик сприяло здійсненню висновку, що сферами ефективного публічно-приватного партнерства в освіті можуть бути:

Посилення участі компаній у процесах професійної підготовки. Стійкі та інституалізовані зв'язки між системою професійної освіти та приватним сектором є необхідною умовою для успішного розвитку системи.

Має бути забезпечена участь компаній у розробці професійних та освітніх стандартів, а також можливість практичного навчання студентів безпосередньо на робочих місцях.

Встановлення чіткого та розмежованого розподілу відповідальності в межах партнерства. У партнерствах часто обирається інституція, яка виконує координаційну функцію у взаємодії між партнерами (наприклад, у Південній Африці такою інституцією є Служба підтримки студентів). Перспективним підходом є також централізація зусиль установ із створення моделей взаємодії. Такий об'єднаний ресурсний та компетентнісний підхід робить усі заходи більш ефективними.

Розробка національних стандартів професійної освіти. Створення національних професійних та освітніх стандартів є важливим чинником підвищення якості професійної освіти та працевлаштування випускників у компаніях. Наприклад, у Німеччині так звані національні мінімальні стандарти є важливим аспектом підготовки, оскільки вони гарантують, що випускники матимуть компетенції, визначені стандартом. Тому зусилля з впровадження таких стандартів слід розширювати на більшу кількість професій та галузей.

Поступове впровадження елементів дуальної освіти. У багатьох країнах світу (зокрема в Республіці Корея та В'єтнамі) реалізуються проекти, що сприяють впровадженню елементів дуальної освіти за прикладом Швейцарії чи Німеччини. Поступове впровадження дуальної освіти може стати важливим чинником розвитку системи професійної освіти і загалом встановлення ефективної співпраці в рамках публічно-приватного партнерства. Водночас важливо широко поширювати успішні моделі взаємодії, щоб підвищити рівень готовності компаній до участі у подібних проектах.

Підвищення престижу професійної освіти як привабливої альтернативи академічній освіті. У багатьох країнах світу професійну освіту супроводжує певна стигма у суспільстві. Водночас на ринках праці багатьох країн спостерігається надлишок випускників університетів порівняно з кваліфікованими робітниками. У цьому контексті перспективи публічно-приватного партнерства також пов'язані з посиленням профорієнтаційної діяльності, інформаційної роботи та проведенням іміджевих кампаній.

Сприяння безперервності навчального шляху між професійною та вищою освітою. Це може стати важливим сигналом для молоді та допомогти підвищити цінність професійних дипломів. Крім того, зростає розуміння того, що початкова професійна освіта у деяких випадках не є самодостатньою і потребує подальшого навчання, особливо з огляду на тенденції цифровізації, роботизації, відновлюваної енергетики тощо. Таким чином, професійна освіта може стати потужною базою для безперервного оновлення навичок, а підвищена прохідність зробить її привабливою для вступників.

Прогнозування потреб у навичках. Україні необхідно створити та впровадити інструменти для точного прогнозування потреб у кваліфікованих працівниках. Впровадження елементів дуальної освіти, своєю чергою, сприяє цьому, адже інвестиції компаній у професійну освіту завжди пов'язані з їхніми власними вимогами до навичок. Проте існує потреба інституціоналізувати таку систему для моніторингу розвитку ринку праці та відповідних вимог до кваліфікації. Крім того, мають бути створені інститути та ініційовані процеси, що сприятимуть трансформації прогностичних сценаріїв у систему підготовки кадрів.

Аналіз міжнародного досвіду реалізації проектів публічно-приватного партнерства в освіті дозволить сформулювати низку рекомендацій для подальшого розвитку такого партнерства в Україні:

Угоди публічно-приватного партнерства мають містити чіткий перелік заходів і показники якості для моніторингу діяльності приватного оператора з метою підвищення якості та ефективності навчального закладу. Такі показники можуть бути як кількісними (наприклад, стандартизовані тести чи статистичні дані), так і якісними (наприклад, опитування батьків, персоналу або періодичні інспекції навчального закладу). Відповідно, для ефективного виконання контрактів орган управління освітою повинен мати можливість здійснювати моніторинг і оцінку, проводити періодичні ревізії діяльності закладу професійної освіти з метою приведення його у відповідність до стандартів, визначених у контракті.

Для приватних навчальних закладів, а також для державних, що претендують на державне фінансування, і для приватних операторів мають бути розроблені чіткі критерії ефективності (наприклад, щодо інфраструктури та персоналу), вимоги щодо дотримання державної освітньої програми тощо.

Доцільно створити спеціальні агентства для управління установами, що працюють у рамках ініціатив публічно-приватного партнерства. Перевагою таких агентств у сфері професійної освіти є можливість консолідувати зусилля в рамках такого партнерства, концентрувати фінансові ресурси та оптимізувати їхній рух, сприяючи підвищенню ефективності та взаємодії між державними і приватними установами.

Алгоритм взаємодії навчальних закладів із партнерами для реалізації ініціатив публічно-приватного партнерства може включати такі етапи: аналіз потреб навчального закладу; розробка ідеї проекту; концептуалізація ініціативи публічно-приватного партнерства; пошук партнерів для реалізації проекту (в Україні цей пошук можуть здійснювати профспілки та професійні об'єднання); укладення меморандумів і партнерських угод; створення робочої групи проекту; реалізація проекту (оперативний моніторинг стану виконання проекту може здійснюватися за допомогою різних чек-листів та програмного забезпечення); аналіз результатів проекту, забезпечення його сталості, поширення результатів проекту.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Встановлено, що в зарубіжному концептуальному та термінологічному полі, окрім поняття «публічно-приватне партнерство», використовуються й інші поняття (ініціатива приватного фінансування – Private Finance Initiative, проект надання послуг – Service Provision Project, альтернативне фінансування та закупівлі – Alternative Financing and Procurement, участь приватного сектору – Private Sector Participation). Спільними сутнісними рисами цих понять є: співпраця різних зацікавлених сторін, складність мети, орієнтація на результат, паритет відповідальності, довготривалість взаємодії, формальність відносин.

Критеріями розрізнення типів партнерств у зарубіжній практиці є: кількість учасників, сфери партнерства, інтегрований критерій «фінансування проекту – надання освітніх послуг», інтегрований критерій «широта партнерства та глибина взаємодії між партнерами», інтегрований критерій «ступінь координації взаємодії – обсяг інвестицій». Особливості типів партнерств у професійній освіті, виділених на основі запропонованих авторами критеріїв, охарактеризовані як: двосторонні та багатосторонні; інфраструктурні, приватне управління державними установами, аутсорсинг освітніх послуг, аутсорсинг неосвітніх послуг, інноваційні та дослідницькі партнерства, ваучери та субсидії; приватні ініціативи, спонсорство, змішані проекти, державні програми; широке партнерство, глибоке партнерство; ліберальні, солідарні, патерналістичні, консорціумні типи партнерств.

Перспективними напрямками розвитку публічно-приватного партнерства в освіті в Україні є: посилення участі компаній у процесах професійної підготовки; визначення чіткого та лаконічного розподілу відповідальностей у партнерстві; розробка національних стандартів професійної освіти; поступове впровадження елементів дуальної освіти; підвищення престижу професійної освіти як привабливої альтернативи академічній освіті; сприяння формуванню навчальних траєкторій між професійною та вищою освітою; прогнозування потреб у навичках.

Література

1. Alternative financing and procurement. Government of Canada. Public-Private Partnerships: A Canadian Overview. Ottawa: Infrastructure Canada, 2015. 68 p.
2. Asian Development Bank. Public-Private Partnership Handbook. Manila: ADB, 2008. 156 p.
3. Бородієнко О.В., Зленко А.М. Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти: навчально-методичний посібник. Переяслав: ФОП Домбровська Я.М., 2023. 212 с.
4. Bush, T. Theories of Educational Leadership and Management. London: SAGE Publications, 2019. 224 p.
5. CEDEFOP. Vocational Education and Training in Europe: Country Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 210 p.
6. Challenges of vocational education, the role of business, educational institutions, and enterprises. European Training Foundation (ETF). Public-Private Partnerships in Vocational Education and Training. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014. 84 p.
7. Державно-приватне партнерство: довідник. Washington, DC: World Bank Group. URL: <https://surl.li/urvkki>.
8. Educational services of private providers. OECD. Skills beyond School: Synthesis Report. Paris: OECD Publishing, 2014. 126 p.
9. Efficiency of private operators. Asian Development Bank. Public-Private Partnership Handbook. Manila: ADB, 2008. 156 p.
10. European Commission. Skills Agenda for Europe. Brussels: European Union, 2020. 32 p.
11. «Вінниця отримала 800 тисяч євро на створення інноваційно-технологічного парку «Кристал»...20 хвилин Вінниця, 2023; Суспільне Вінниця, 2025. URL: <https://surl.li/jhthaz>.
12. Грантова програма «Кластери Відродження». UCORD: офіційний сайт. URL: <https://ucord.in.ua/grantova-programa-klastery-vidrodzhennya/>.
13. Інтеграція з інкубаторами «Кристал». URL: <https://surl.li/qawsfg>.
14. Innovation, entrepreneurship, and business skills development. World Economic Forum. The Future of Jobs Report. Geneva: WEF, 2020. 163 p.
15. Меморандум та компонент «Соціальна згуртованість через культуру». Вінницька ОВА, 2023. URL: <https://surl.li/tvixed>.
16. Моделі PPP в екологічній сфері (вплив на регіональні проекти). URL: <https://mindev.gov.ua/>.
17. Non-formal education and adult qualifications. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Recognition, Validation and Accreditation of Non-formal and Informal Learning. Hamburg: UNESCO UIL, 2012. 89 p.
18. Private Sector Participation (PSP). World Bank. Private Sector Participation in Infrastructure Database. Washington, DC: World Bank, 2021.
19. Програми міської ради з акцентом на відкрите урядування та громадську участь (OGP). URL: <https://www.vmr.gov.ua/prohramy-miskoi-rady>.
20. Public procurement of educational services. OECD. Innovative Learning Environments. Paris: OECD

Publishing, 2013. 256 p.

21. Public-private partnerships in education: strategic interaction. UNESCO. Unleashing the Potential of Public-Private Partnerships in Education. Paris: UNESCO Publishing, 2015. 98 p.

22. Регіональна програма розвитку малого і середнього підприємництва на 2021-2027 роки. URL: https://vinrada.gov.ua/perelik_dovgostrokovich_program.htm.

23. Стратегія збалансованого регіонального розвитку Вінницької області до 2027 року. URL: https://vinrada.gov.ua/perelik_dovgostrokovich_program.htm.

24. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE). Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnerships. New York-Geneva: United Nations, 2008. 176 p.

25. Wilson, D. Industry-Education Partnerships in Workforce Development. Washington: National Governors Association, 2016. 74 p.

26. Загальний контекст публічно-приватного партнерства в Україні (з потенціалом для регіонів). URL: <https://surl.lu/aywivo>

References

1. Alternative financing and procurement. Government of Canada. Public-Private Partnerships: A Canadian Overview. Ottawa: Infrastructure Canada, 2015. 68 p.
2. Asian Development Bank. Public-Private Partnership Handbook. Manila: ADB, 2008. 156 p.
3. Borodiienko O.V., Zlenko A.M. Publicno-pryvatne partnerstvo zakladiv profesiinoi osvity: navchalno-metodychnyi posibnyk. Pereiaslav: FOP Dombrovska Ya.M., 2023. 212 s.
4. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. London: SAGE Publications, 2019. 224 p.
5. CEDEFOP. Vocational Education and Training in Europe: Country Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. 210 p.
6. European Training Foundation (ETF). Public-Private Partnerships in Vocational Education and Training. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014. 84 p.
7. Derzhavno-pryvatne partnerstvo: dovidnyk. Washington, DC: World Bank Group. URL: <https://surl.li/urvkki>
8. OECD. Skills beyond School: Synthesis Report. Paris: OECD Publishing, 2014. 126 p.
9. Asian Development Bank. Public-Private Partnership Handbook. Manila: ADB, 2008. 156 p.
10. European Commission. Skills Agenda for Europe. Brussels: European Union, 2020. 32 p.
11. «Vinnytsia otrymala 800 tysiach yevro na stvorennia innovatsiino-tekhnologichnoho parku «Krystal»». 20 khvylyn Vinnytsia, 2023; Suspilne Vinnytsia, 2025. URL: <https://surl.li/jhthaz>
12. Hrantova prohrama «Klasteri Vidrozhennia». UCORD: ofitsiyni sait. URL: <https://ucord.in.ua/grantova-programa-klasteri-vidrozhennia/>
13. Intehratsiia z inkubatoramy «Krystal». URL: <https://surl.li/qawsgf>
14. World Economic Forum. The Future of Jobs Report. Geneva: WEF, 2020. 163 p.
15. Memorandum ta komponent «Sotsialna zghurtovanist cherez kulturu». Vinnytska OVA, 2023. URL: <https://surl.li/tvixed>
16. Modeli PPP v ekolohichnii sferi (vplyv na rehionalni proiekty). URL: <https://mindev.gov.ua/>
17. UNESCO Institute for Lifelong Learning. Recognition, Validation and Accreditation of Non-formal and Informal Learning. Hamburg: UNESCO UIL, 2012. 89 p.
18. World Bank. Private Sector Participation in Infrastructure Database. Washington, DC: World Bank, 2021.
19. Prohramy miskoi rady z aktsentom na vidkryte uriaduvannia ta hromadsku uchast (OGP). URL: <https://www.vmr.gov.ua/prohramy-miskoi-rady>
20. OECD. Innovative Learning Environments. Paris: OECD Publishing, 2013. 256 p.
21. UNESCO. Unleashing the Potential of Public-Private Partnerships in Education. Paris: UNESCO Publishing, 2015. 98 p.
22. Rehionalna prohrama rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva na 2021-2027 roky. URL: https://vinrada.gov.ua/perelik_dovgostrokovich_program.htm
23. Stratehiia zbalansovanoho rehionalnoho rozvytku Vinnytskoi oblasti do 2027 roku. URL: https://vinrada.gov.ua/perelik_dovgostrokovich_program.htm
24. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE). Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnerships. New York-Geneva: United Nations, 2008. 176 p.
25. Wilson D. Industry-Education Partnerships in Workforce Development. Washington: National Governors Association, 2016. 74 p.
26. Zahalnyi kontekst publicno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini (z potentsialom dlia rehioniv). URL: <https://surl.lu/aywivo>