

Дунаєв І.В.

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

ПЛАТФОРМНЕ ВРЯДУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА НАВКОЛО СПОРТИВНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: ЧИ МОЖЛИВА ІНТЕГРАЦІЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ЧЕРЕЗ ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ?

У статті досліджено теоретико-методологічні засади платформного врядування як інноваційної моделі організації державно-приватного партнерства у сфері спортивної інфраструктури. Обґрунтовано актуальність трансформації традиційних моделей ДПП, які характеризуються непрозорістю процесів прийняття рішень, асиметрією інформації, нерівномірним розподілом ризиків та бюрократизованими механізмами координації між стейкхолдерами. Запропоновано концептуальну модель платформного врядування на основі децентралізованих автономних організацій (DAO), що дозволяє трансформувати вертикальну модель управління у горизонтальну мережеву структуру. Розкрито принципи та механізми функціонування такої моделі, зокрема токенизацію багатовимірного внеску стейкхолдерів, формування репутаційних профілів учасників на основі історії їх взаємодій в екосистемі та реалізацію принципу "зваженої демократії" при прийнятті рішень. Проаналізовано переваги платформного врядування порівняно з традиційними моделями ДПП, зокрема зниження транзакційних витрат, подолання інформаційної асиметрії, справедливий розподіл впливу між учасниками та формування ефективних стимулів для відповідальної поведінки. На конкретних прикладах продемонстровано практичні аспекти впровадження цієї моделі в управління спортивною інфраструктурою. Обґрунтовано, що інтеграція блокчейн-технологій, смарт-контрактів та репутаційних механізмів створює передумови для формування нової парадигми управління суспільними ресурсами, яка особливо актуальна в умовах України з її обмеженими ресурсами, корупційними ризиками та інституційною слабкістю. Доведено, що інтеграція стейкхолдерів через цифрові екосистеми не лише можлива, але й відкриває перспективний напрямок трансформації публічного управління, здатний забезпечити більш справедливий, ефективний та сталий розвиток спортивної інфраструктури.

Ключові слова: платформне врядування, державно-приватне партнерство, децентралізована автономна організація, блокчейн, спортивна інфраструктура, токенизація, репутаційні механізми, зважена демократія, цифрові екосистеми.

Актуальність дослідження. У контексті сучасних викликів традиційні моделі державно-приватного партнерства (ДПП) у спортивній галузі демонструють системні недоліки: непрозорість прийняття рішень, асиметрію інформації, нерівномірний розподіл ризиків та бюрократизовані механізми координації. Ці проблеми знижують ефективність проєктів, обмежують доступ громад до якісної інфраструктури та призводять до нераціонального використання ресурсів, особливо в умовах соціально-економічної нестабільності. Актуальність пошуку інноваційних підходів зумовлена потенціалом інтеграції блокчейн-технологій, смарт-контрактів та механізмів децентралізованого управління для формування нової парадигми організації ДПП через плат-

формне врядування на основі децентралізованих автономних організацій (DAO). Цей підхід трансформує вертикальну модель у горизонтальну мережеву структуру, де стейкхолдери беруть участь в управлінні відповідно до свого внеску та репутації, а ехнологічна інфраструктура забезпечує автоматизацію домовленостей, прозорість транзакцій та формування репутаційних механізмів, що вирішує проблеми асиметрії інформації, дисбалансу влади та неефективного розподілу ресурсів.

Огляд літератури. Теоретико-методологічний фундамент дослідження децентралізованих автономних організацій як моделі управління ДПП у спортивній сфері ґрунтується на синтезі кількох ключових наукових напрямів. Перший напрям охоплює дослідження публічного управління та

адміністрування у сфері державно-приватного партнерства з акцентом на специфіку спортивної галузі. Провідними дослідниками у цьому напрямі є українські вчені Хожило І., Гацуля О., Ситник Г., Круглов В., Шинкарук О., які розглядають механізми публічного врядування у спортивній сфері та модернізацію системи ДПП в Україні; англомовні дослідники Hodge G., Greve C., Roehrich J., Lewis M., Harrison D., які запропонували концептуальні моделі публічно-приватної взаємодії та методологію оцінки їх ефективності; франкомовні науковці Marty F., Trosa S., Voisin A., які розробили теоретичні засади інституційного забезпечення ДПП. Другий напрям формують дослідження цифрової трансформації публічного управління та впровадження платформних моделей врядування. Вагомий внесок у цей напрям зробили українські вчені Орлов О. В., Квітка С. А., Лопушинський І. П., Семенченко А. І., Серенок А. О., а також вчені з ЄС, США, Китаю і Британії (Janssen M., Charalabidis Y., Zuiderwijk A., Meijer A., Thaens M., Bekkers V. та ін.), які концептуалізували моделі відкритого врядування на основі цифрових платформ. Третій напрям стосується застосування блокчейн-технологій та децентралізованих механізмів управління в публічному секторі. Цей напрям

розвивають українські дослідники Кудь А. А., Мельниченко О. В., Новицький А. М. та ін., і вчені з ЄС і Британії (Tapscott D., Tapscott A., Davidson S., De Filippi P., Wright A.), які запропонували концептуальні моделі блокчейн-врядування та децентралізованих автономних організацій. Синтез зазначених наукових напрямів створює методологічну основу для комплексного дослідження децентралізованих автономних організацій як інноваційної моделі публічного управління державно-приватним партнерством у спортивній сфері.

Метою статті є теоретичне обґрунтування концептуальної моделі платформного врядування на основі ецентралізованих автономних організацій (DAO) в управлінні державно-приватним партнерством навколо спортивної інфраструктури, а також уточнення методологічних засад токенизації багатосторонніх взаємодій стейкхолдерів у цифрових екосистемах. Дослідження спрямоване на розкриття механізмів трансформації традиційної вертикальної ієрархії прийняття рішень у горизонтальну мережеву структуру через імплементацію блокчейн-технологій та репутаційних систем, що забезпечує інституціоналізацію принципу «зваженої демократії», автоматизацію виконання домовленостей через смарт-контракти (а точніше –

мета-контрактів як більш сучасного і фактично доведеного феномену замість широко-відомих, але морально застарілих смарт-контрактів), прозорість транзакцій та формування репутаційних механізмів стимулювання відповідальної поведінки учасників ДПП. Теоретико-методологічна спрямованість роботи полягає у встановленні онтологічних, і гносеологічних засад токенизації багатосторонніх взаємодій у публічному управлінні та науковому обґрунтуванні можливостей формування цифрових екосистем для подолання асиметрії інформації та дисбалансу влади між стейкхолдерами спортивної інфраструктури.

Виклад основного матеріалу. Сучасний світ стрімко змінюється, і ці зміни торкаються не лише технологій, але й способів організації суспільної взаємодії. Традиційні моделі публічного управління, побудовані на ієрархічних принципах та централізованому прийнятті рішень, дедалі частіше демонструють свою неефективність, особливо у сферах, що потребують гнучкої координації між багатьма учасниками з різними інтересами. Однією з таких сфер є управління спортивною інфраструктурою в рамках державно-приватного партнерства (ДПП).

Перш ніж заглибитись у дослідження нових моделей управління, важливо розуміти ключові поняття. Державно-приватне партнерство (ДПП) – це довгострокова співпраця між державним та приватним секторами, спрямована на реалізацію проєктів суспільного значення, де ризики, відповідальність та вигоди розподіляються між учасниками. Токенизація – це процес перетворення прав на активи або процеси у цифрові токени, які безпечно існують в блокчейн-мережі, що дозволяє набагато ефективніше обліковувати, передавати та верифікувати ці права. Децентралізована автономна організація (DAO) – це організаційна структура, де правила взаємодії між учасниками заcodedані у смарт-контрактах (самовиконуваних програмах), а рішення приймаються колективно без централізованого керівництва. Цифрові платформи – це технологічні середовища, що забезпечують взаємодію між різними групами користувачів, а децентралізовані платформи додатково використовують технології розподіленого реєстру для забезпечення прозорості, безпеки та незмінності даних без єдиного контролюючого центру. Об'єднання цих концепцій дає можливість створити нову, доволі інноваційну модель публічного управління – платформне врядування на основі децентралізованих автономних організацій, де токенизація прав та обов'язків стейкхолдерів

забезпечує справедливий розподіл впливу, стимулює відповідальну поведінку та спрямовує колективні зусилля на досягнення суспільного блага.

Уявіть звичайний міський стадіон у невеликому українському місті. Традиційно такий об'єкт перебуває у комунальній власності, але через обмеженість бюджету місцева влада не може забезпечити його належне утримання та розвиток. Приватні інвестори потенційно зацікавлені у модернізації такого об'єкту, але побоюються неочікуваних змін «правил гри», політичних ризиків та конфліктів з місцевою громадою. Місцеві спортивні клуби та федерації хочуть користуватися стадіоном, але не мають впливу на прийняття рішень щодо його управління, а звичайні жителі, які хотіли б займатися спортом на цьому об'єкті, взагалі випадають із процесу, стаючи пасивними споживачами без права голосу. У цій ситуації кожен зі стейкхолдерів – місцева влада, інвестори, спортивні організації, громада – має власні інтереси, які часто конфліктують, а традиційні механізми управління не дозволяють ефективно узгоджувати ці інтереси. Відповідно, традиційний підхід до вирішення цієї проблеми через ДПП передбачає складні юридичні процедури, довгий процес узгодження договорів, залучення посередників та постійний нагляд для забезпечення дотримання умов. Все це вимагає значних ресурсів та все одно не гарантує ефективного результату. Корупційні ризики, асиметрія інформації, недостатня прозорість – все це робить традиційну модель ДПП надзвичайно витратною для суспільства.

Слід визнати: у сфері класичного ДПП існує фундаментальний розрив між реальним внеском різних стейкхолдерів у розвиток спортивної інфраструктури та їх можливостями впливати на управління нею. Система не здатна адекватно визнавати, оцінювати та враховувати різноманітні форми внеску: чи то експертиза спортивних федерацій щодо проектування споруд, чи громадський контроль за якістю послуг, чи волонтерська підтримка спортивних заходів. Ці форми участі, хоч і створюють значну цінність, залишаються недооціненими в традиційній моделі ДПП, що сконцентрована переважно на фінансовому внеску та формальних договірних відносинах.

Платформне врядування на основі децентралізованих автономних організацій пропонує вирішення цієї проблеми через радикальну трансформацію інституційної архітектури ДПП і навіть її логіки. Уявіть, що замість традиційної вертикальної структури управління створюється цифрова платформа, де всі процеси взаємодії стейкхолде-

рів токеновані. У цій системі внесок кожного учасника – будь то фінансові інвестиції, управлінська експертиза, волонтерська діяльність чи громадський контроль – конвертується у відповідні токени, що репрезентують його частку в спільному проєкті. Методологічно ця трансформація спирається на принцип «зваженої демократії», який поєднує інклюзивність процесів прийняття рішень із диференційованою оцінкою внеску різних учасників. Кожен стейкхолдер отримує право голосу в управлінні об'єктом, але вага цього голосу залежить як від кількості токенів, що відображають його внесок, так і від репутаційного рейтингу, який формується на основі історії його взаємодій в екосистемі.

Технічно ця система працює через комбінацію кількох ключових технологій. Блокчейн забезпечує незмінність та верифікованість усіх записів про внески, транзакції та рішення, що критично важливо для формування довіри між учасниками. Смарт-контракти (точніше – мета-контракти) автоматизують виконання домовленостей: наприклад, якщо стейкхолдер виконав свої зобов'язання, йому автоматично нараховуються відповідні токени або права доступу до інфраструктури. Криптографічні механізми захищають цілісність даних та приватність учасників, де це необхідно.

Для прикладу, розглянемо модель управління умовним міським басейном. У традиційній моделі ДПП місто надає землю та частину фінансування, приватний інвестор забезпечує будівництво та управління, а умови доступу для громади та спортивних організацій фіксуються у договорі. У моделі платформного врядування всі ці відносини токеноізуються: місто отримує токени власності за надану землю, інвестор – за фінансування, спортивні федерації – за участь у проєктуванні та організації змагань, а члени громади можуть отримувати токени за волонтерську підтримку, контроль якості послуг чи просто регулярне користування об'єктом.

Як це працює на практиці? Спочатку створюється цифрова платформа з відповідними смарт-контрактами для різних типів взаємодій (напр., в Україні вона така вже є – Система Bitbon). Наприклад, смарт-контракт для фінансових інвестицій автоматично відстежує внесення коштів та випускає відповідну кількість інвестиційних токенів. Інший смарт-контракт відповідає за облік експертного внеску: коли спортивна федерація надає свої пропозиції щодо проектування басейну, а інші стейкхолдери схвалюють ці пропозиції,

федерація отримує токени експертизи. Ключовою інновацією тут є те, що ці токени дають не лише право на економічні вигоди, але й право голосу в управлінні об'єктом. Причому вага цього голосу не фіксована, а залежить як від розміру внеску (кількості токенів), так і від репутації учасника, яка формується на основі історії його взаємодій в екосистемі. Такий механізм «зваженої демократії» дозволяє гармонійно поєднати принципи демократичного управління (залучення всіх зацікавлених сторін) з меритократичними механізмами (більший вплив тих, хто демонструє більшу компетентність та відповідальність).

Розглянемо детальніше, як формується репутаційний рейтинг стейкхолдера. Система відстежує кілька ключових параметрів: надійність виконання зобов'язань (чи вчасно виконуються обіцянки), якість внеску (наскільки цінним для екосистеми є внесок), конструктивність участі (чи пропозиції та дії учасника сприяють розвитку системи), довгостроковість та різноманітність участі. Ці параметри автоматично обчислюються на основі даних, зафіксованих у блокчейні, та впливають на коефіцієнт, який множить на кількість токенів при визначенні ваги голосу в різних типах рішень.

Ця модель має кардинальні відмінності від звичайних форм організації ДПП через свою здатність радикально знижувати транзакційні витрати. Смарт-контракти автоматизують виконання домовленостей без необхідності залучення посередників, блокчейн забезпечує прозорість усіх транзакцій та рішень, а репутаційні механізми створюють стимули для відповідальної поведінки всіх учасників. Наприклад, якщо інвестор порушує свої зобов'язання щодо якості послуг, це автоматично призводить до зниження його репутаційного рейтингу і, відповідно, ваги його голосу в управлінні. Якщо місцева влада намагається змінити «правила гри» на свою користь, вона зустрічає пропорційну протидію всіх інших стейкхолдерів, які мають право голосу відповідно до свого внеску та репутації. Традиційна модель ДПП подібна до механічного годинника з фіксованими функціями елементів, де будь-яка неполадка вимагає зовнішнього втручання. Натомість, платформне врядування на основі DAO функціонує як живий організм, здатний до самоорганізації та саморегуляції, де система адаптується до змін без зовнішнього керування. Це принципово різні підходи до управління, що особливо наочно проявляється в організації масштабних заходів.

На прикладі організації міського марафону можна побачити ці відмінності. У традиційній

моделі місто виділяє бюджет, залучає підрядників, узгоджує умови з федерацією легкої атлетики, а потім контролює виконання, стикаючись із бюрократичними затримками, перевитратами коштів та конфліктами інтересів. У моделі платформного врядування створюється спеціальна DAO, де всі стейкхолдери (місто, спонсори, федерація, волонтери, учасники) отримують відповідні токени, а рішення приймаються колективно з урахуванням ваги голосу кожного. Кошти розподіляються автоматично через смарт-контракти, а вся інформація залишається прозорою та незмінною завдяки блокчейну. Механізм функціонування DAO для організації марафону передбачає чітку структуру: спочатку визначаються типи внеску та відповідні токени (фінансові, організаційні, волонтерські), створюються смарт-контракти для регулювання умов їх отримання, визначаються типи рішень та механізми голосування для кожного (наприклад, квадратичне голосування для стратегічних рішень). Після прийняття рішень смарт-контракти автоматично розподіляють завдання й ресурси з прозорою верифікацією виконання, а після завершення заходу система аналізує його успішність і коригує репутаційні рейтинги стейкхолдерів, що впливатиме на їхню вагу голосу в майбутніх проєктах, створюючи цикл постійного вдосконалення.

Ключовим механізмом, що забезпечує ефективність такої системи, є токенизація багатовимірного внеску стейкхолдерів. У традиційних моделях ДПП враховується переважно фінансовий внесок, тоді як інші форми участі – експертиза, соціальний контроль, волонтерська діяльність – залишаються недооціненими. У платформному врядуванні всі ці форми внеску отримують адекватне визнання через відповідні типи токенів.

Формування репутаційного профілю стейкхолдера відбувається на основі історії його взаємодій в екосистемі. Методологічно цей процес можна уявити як багатовимірну оцінку діяльності учасника за різними параметрами: надійність, якість, конструктивність, довгостроковість тощо. Кожна взаємодія в системі – чи то виконання фінансового зобов'язання, чи надання експертизи, чи участь у голосуванні – залишає «цифровий слід» у блокчейні, який впливає на репутаційний профіль учасника. Цей профіль, у свою чергу, впливає на вагу голосу учасника при прийнятті різних типів рішень.

Принцип «зваженої демократії» реалізується через специфічний механізм прийняття рішень, де вага голосу учасника визначається компози-

цією його токенизованого внеску та репутаційного профілю. Методологічно це можна розглядати як створення системи стимулів, яка балансує між демократичністю (всі стейкхолдери мають право голосу) та ефективністю (більший вплив мають ті, хто демонструє більшу компетентність та відповідальність). Цей баланс особливо важливий для спортивної інфраструктури, яка одночасно є і суспільним благом, що вимагає інклюзивного управління, і складним технічним об'єктом, що потребує професійного управління (таблиця 2).

На прикладі будівництва умовного спортивного центру в університетському містечку можна порівняти традиційну і нову моделі ДПП. У тра-

диційній моделі після завершення будівництва виникають типові конфлікти: інвестор обмежує доступ студентів для максимізації прибутку, університет вимагає більше безкоштовного часу, громада скаржиться на недоступність об'єкта, а вирішення цих протиріч вимагає тривалих переговорів чи судових процесів. Натомість у моделі на базі DAO вже на етапі планування створюється децентралізована організація, де всі учасники отримують токени відповідно до своїх внесків, а домовленості фіксуються у смарт-контрактах. Технічно це реалізується через розробку смарт-контракту DAO, що визначає структуру токенів і механізми голосування, з подальшою первинною емісією та

Таблиця 1

Багатовимірна токенизація внеску стейкхолдерів у платформному врядуванні спортивною інфраструктурою: співвідношення форм участі, типів токенів та механізмів створення цінності

Форма внеску	Тип токенів	Механізм створення цінності	Приклад у контексті спортивного комплексу
Фінансовий капітал	Інвестиційні токени	Забезпечення матеріальних ресурсів для будівництва та розвитку об'єкта	Приватний інвестор вкладає 10 млн грн у будівництво нового тренажерного залу і отримує відповідну кількість інвестиційних токенів
Фізичні активи	Токени власності	Надання матеріальних активів для використання в проєкті	Місто надає земельну ділянку для будівництва спорткомплексу і отримує токени власності пропорційно до ринкової вартості землі
Експертиза та знання	Токени експертизи	Надання спеціалізованих знань та досвіду для оптимізації проєкту	Спортивна федерація надає експертизу щодо проєктування спортивних споруд і отримує токени експертизи
Громадський контроль	Токени контролю	Забезпечення підзвітності та відповідності суспільним інтересам	Громадська організація здійснює моніторинг доступності об'єкта для людей з інвалідністю і отримує токени контролю
Волонтерська робота	Токени волонтерства	Надання безоплатної праці для суспільного блага	Місцеві жителі беруть участь у облаштуванні території навколо комплексу і отримують токени волонтерства
Користування об'єктом	Токени лояльності	Створення стабільного попиту на послуги об'єкта	Регулярні відвідувачі спорткомплексу накопичують токени лояльності пропорційно до частоти та тривалості відвідувань

Таблиця 2

Реалізація принципу «зваженої демократії» в прийнятті рішень: диференціація типів рішень та відповідних механізмів голосування в DAO для управління спортивною інфраструктурою

Тип рішення	Механізм голосування	Фактори, що впливають на вагу голосу	Приклад рішення у контексті ДПП для спортивного центру
Стратегічні рішення	Квадратичне голосування з урахуванням репутації	Розмір внеску, довгостроковість участі, репутація надійності	Рішення про розширення спортивного комплексу та будівництво додаткових споруд
Операційні рішення	Пропорційне голосування з урахуванням типу токенів	Наявність відповідних токенів експертизи, репутація якості	Рішення про зміну графіка роботи різних зон спортивного центру
Соціальні рішення	Рівне голосування з коефіцієнтом репутації	Репутація конструктивності, наявність токенів волонтерства та контролю	Рішення про принципи доступу для різних соціальних груп
Екстремні рішення	Делеговане голосування з репутаційним фільтром	Репутація надійності, різноманітність участі	Рішення про реагування на аварійну ситуацію в спортивному центрі
Фінансові рішення	Пропорційне голосування з лімітом впливу	Розмір фінансового внеску, репутація надійності, обмеження максимальної ваги	Рішення про розподіл прибутку від комерційної діяльності спортивного центру

розподілом токенів між стейкхолдерами, а система залишається адаптивною та самокорегуальною завдяки репутаційним механізмам.

Ця модель ефективно вирішує проблему "трагедії спільного", коли кожен користувач намагається максимізувати власну вигоду без турботи про сталість ресурсу. Платформне врядування створює систему стимулів, де відповідальна поведінка винагороджується через токени лояльності та репутаційні бонуси за дії, що сприяють розвитку інфраструктури. Такий підхід особливо актуальний в умовах обмежених ресурсів України, оскільки дозволяє розглядати спортивну інфраструктуру як капітал, що потребує ефективних механізмів управління для максимального розкриття свого потенціалу на користь усіх зацікавлених сторін.

Висновки. Аналізуючи потенціал платформного врядування для

трансформації ДПП у спортивній сфері, важливо розуміти, що йдеться не просто про оптимізацію існуючих процесів, а про формування нової парадигми управління суспільними ресурсами. Це парадигма, де технологічні інновації (блокчейн, смарт-контракти, токенизація) поєднуються з інноваціями соціальними (зважена демократія, репутаційні механізми, багатовимірна оцінка внеску) для створення більш справедливих, ефективних та сталих моделей колективного управління.

У контексті України, де проблеми обмежених

ресурсів, корупційних ризиків та інституційної слабкості особливо гострі, впровадження платформного врядування на основі DAO може стати потужним інструментом для розбудови нової інституційної архітектури публічного управління – архітектури, орієнтованої на прозорість, інклюзивність та ефективність. За допомогою блокчейн-технологій можливо створити систему, де внесок кожного стейкхолдера у розвиток спортивної інфраструктури фіксується незмінно та прозоро, створюючи основу для більш справедливого розподілу ресурсів та впливу.

Таким чином, відповідаючи на питання, винесене в заголовок статті – «чи можлива інтеграція стейкхолдерів через цифрові екосистеми?» – можна впевнено сказати: так, така інтеграція не лише можлива, але й представляє собою перспективний напрямок трансформації публічного управління у сфері державно-приватного партнерства, здатний забезпечити більш справедливий, ефективний та сталий розвиток спортивної інфраструктури. Методологічно обґрунтована модель платформного врядування на основі DAO, що поєднує токенизацію багатовимірного внеску, репутаційні механізми та принцип «зваженої демократії», пропонує реальну альтернативу традиційним моделям управління ДПП, яка відповідає викликам цифрової епохи та потребам інклюзивного суспільного розвитку.

Dunayev I.V. PLATFORM GOVERNANCE IN THE ORGANIZATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AROUND SPORTS INFRASTRUCTURE: IS STAKEHOLDER INTEGRATION POSSIBLE THROUGH DIGITAL ECOSYSTEMS?

The article explores the theoretical and methodological foundations of platform governance as an innovative model for organizing public-private partnerships in the field of sports infrastructure. The relevance of transforming traditional PPP models, which are characterized by non-transparent decision-making processes, information asymmetry, uneven risk distribution, and bureaucratic coordination mechanisms between stakeholders, is substantiated. A conceptual model of platform governance based on decentralized autonomous organizations (DAO) is proposed, which allows the transformation of a vertical management model into a horizontal network structure. The principles and mechanisms of such a model are revealed, in particular, the tokenization of the multidimensional contribution of stakeholders, the formation of participants' reputational profiles based on the history of their interactions in the ecosystem, and the implementation of the principle of "weighted democracy" in decision-making. The advantages of platform governance compared to traditional PPP models are analysed, including reduction of transaction costs, overcoming information asymmetry, fair distribution of influence among participants, and formation of effective incentives for responsible behaviour. Practical aspects of implementing this model in sports infrastructure management are demonstrated through specific examples. It is substantiated that the integration of blockchain technologies, smart contracts, and reputation mechanisms creates prerequisites for the formation of a new paradigm of public resource management, which is especially relevant in the conditions of Ukraine with its limited resources, corruption risks, and institutional weakness. It is proven that the integration of stakeholders through digital ecosystems is not only possible but also opens a promising direction for the transformation of public administration, capable of ensuring a more fair, effective, and sustainable development of sports infrastructure.

Key words: platform governance, public-private partnership, decentralized autonomous organization, blockchain, sports infrastructure, tokenization, reputation mechanisms, weighted democracy, digital ecosystems.