

DOI: [10.32702/2307-2156-2018.12.100](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2018.12.100)

УДК 351.82

*В. М. Лісничка,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України*

СТРУКТУРНІ ЗАСОБИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ПОСТМОДЕРНІЙ ДЕРЖАВІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

*V. M. Lisnycha
postgraduate student of the Department of Public Governance and Administration
of the Institute of Staff Training of the State Employment Service of Ukraine*

STRUCTURAL MEASURES FOR IMPLEMENTATION OF THE STATE-PRIVATE PARTNERSHIP IN A POST MODERN STATE

Стаття присвячена дослідженню питання структурних засобів реалізації державно-приватного партнерства в постмодерній державі в контексті наявного міжнародного досвіду. У ході дослідження проаналізовано європейські та американські практики реалізації державно-приватного партнерства, охарактеризовано зарубіжну нормативно-правову базу організації та здійснення взаємодії між державою та приватним сектором, підкреслено макроекономічну роль державно-приватного партнерства з урахуванням змін відповідно до фаз економічного циклу, визначені основні ролі приватного сектора у схемах державно-приватного партнерства, у тому числі і з урахуванням підходів Європейської Комісії, визначено структурні засоби реалізації державно-приватного партнерства у постмодерній державі, вказано, що вона має стати гарантією прозорості, надійності та тривалості стосунків між представниками державного і приватного секторів у рамках партнерських програм. Доведено доречність використання в Україні найбільш успішних практик європейського та американського досвіду з розвитку партнерства між державним і приватним сектором.

The article analyzes the international experience of realization of public-private partnership. The legal and regulatory framework for public-private partnership is described, which states that it should become a guarantee of transparency, reliability and duration of relations between representatives of the public and private sectors within the framework of partnership programs. Emphasized the macroeconomic role of public-private partnership can vary according to the phases of the economic cycle.

The issue of the relationship between state bodies and business is objectively today the driving force of the development of any modern democratic rule-of-law state. Moreover, in recent years, there is a tendency in the world to strengthen cooperation between state bodies and business. First, this is manifested in such socially important sectors of the economy as electricity, transport, health, education.

World experience testifies that concessions and life-cycle contracts are best suited for attracting extrabudgetary investments in infrastructure, due to the following reasons: agreements are long-term, allowing the parties to plan for a long time period (for the state - to plan economic development, for a private partner - to carry out long-term investments with a high degree of reliability); a private partner has sufficient freedom to make managerial and economic decisions, and also has the opportunity to invest in state-guaranteed projects and to receive stable income over a long period of time; only the right to dispose of and use the object of state property is transferred to the private party, and the state has sufficient levers of influence on the private partner in case of violation of terms of the agreement; the state receives from the private party advanced management methods, as well as the application of more efficient and up-to-date technical solutions and, consequently, improvement of the quality of services; the state partially eliminates the risks of functioning of infrastructure objects, as well as risks of exceeding the estimated cost of construction, which are most characteristic for infrastructure objects; the investor is interested in meeting the terms of the construction of facilities, because it depends on the return of investment, which is also important for the state.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, міжнародний досвід, взаємовідносини органів державної влади та приватного сектору, державне управління, механізми державного управління.

Key words: public-private partnership, international experience, relations between public authorities and the private sector, public administration, mechanisms of state administration.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними науковими завданнями. Питання взаємовідносин державних органів і бізнесу об'єктивно є сьогодні рушійною силою розвитку будь-якої сучасної демократичної правової держави. Більш того, останніми роками в усьому світі спостерігається тенденція до посилення співпраці влади та бізнесу. Насамперед це виявляється в таких суспільно значущих галузях економіки, як електроенергетика, транспорт, охорона здоров'я, освіта. Підприємства, що працюють у цих сферах, мають стратегічне значення й часто не можуть бути повністю приватизовані, зважаючи на істотні політичні причини, але держава не завжди має достатньо засобів і управлінського досвіду, необхідних для їх підтримки і розвитку. У такій ситуації, як показує світовий досвід, ефективним рішенням може стати така форма взаємодії влади і бізнесу, як державно-приватне партнерство (далі-ДПП)

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Велику увагу проблемам і перспективам становлення державно-приватного партнерства приділяли такі вітчизняні вчені, як Безбах Н. В., Тофанюк О. В., Дутко Н. Г., Бондаренко Е. Ю., Шаповалова О. В., Резниченко Н. В., Цюман Є. С., Трикоз І. В., Стасюк В. В., Степанова О. В., Сідуняк О. В., Брайловський І. А., Підвисоцький В. Г. та інші.

Раніше не вирішені частини загальної проблеми. Дослідженню питання форм державно-приватного партнерства як нової технології розвитку економіки присвячено низка наукових розробок. Проте, існує певна недостатність щодо дослідження структурних засобів реалізації державно-приватного партнерства в постмодерній державі з урахуванням міжнародного досвіду, що й актуалізує тему цієї статті.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Визначити структурні засоби реалізації державно-приватного партнерства в постмодерній державі на основі міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Фахівці виділяють декілька етапів розвитку проектного фінансування, які стали основою державно-приватного партнерства (далі – ДПП):

– по-перше, механізми фінансування проектів видобутку корисних копалин (нафта, газ, вугілля тощо) вперше були застосовані в Техасі у 30-х роках ХХ ст. у нафтодобуванні, а також під час підготовки проектів розробки нафтових покладів у Північному морі в 70-х роках ХХ ст. та проектах, пов'язаних із видобутком газу та інших корисних копалин в Австралії й деяких інших країнах;

– по-друге, фінансування незалежних енергетичних проектів у секторі енергопостачання, застосоване в США в 1978 р., сприяло розвитку комбінованих (спільних) підприємств, відомих сьогодні як спільна діяльність.

Лідерами серед країн, що реалізують ДПП проекти, є Латинська Америка та Карибський басейн (29 країн), Європа і Центральна Азія (22 країни), по кількості реалізованих проектів - Латинська Америка та Карибський басейн (2045 проектів), Східна Азія і Тихоокеанський регіон (1885 проектів), а по інвестиціях - Латинська Америка та Карибський басейн (958 746 млн. дол. США) та Східна Азія і Тихоокеанський регіон (408 234 млн. дол. США) [1].

Аналіз світової практики участі приватного сектору в проектах державно-приватного партнерства дає підстави виділити чотири основних типи взаємодії бізнесу та держави в інфраструктурних об'єктах [2]: контракти підряду (на управління об'єктом та оренду об'єкта); концесії (обслуговування, експлуатація та передача об'єкта; обслуговування, оренда та передача об'єкта; будівництво, обслуговування, експлуатація та передача об'єкта; нові проекти або «проекти з нуля»; продаж активів (повна або часткова приватизація).

Досвід формування державно-приватної взаємодії поширюється в усіх регіонах світу. Як свідчить аналіз міжнародної практики, найпоширенішими об'єктами державно-приватного партнерства є :

- житлово-комунальна сфера (виробництво і транспортування електроенергії, водопостачання, експлуатація та благоустрій);
- телекомунікації;
- будівництво та утримання автошляхів;
- енергозбереження;
- експлуатація будівель бюджетного сектору економіки [3].

У США найбільш розповсюдженими формами ДПП є концесії на будівництво автомобільних доріг. Інноваційним підходом щодо створення ДПП, запропонованим США, є спроба об'єднати інтереси та ресурси органів влади різного рівня – федерального, штатів, місцевого – для спорудження нових чи реконструкції старих автомобільних доріг. Це здійснюється, зокрема, шляхом ефективного використання земель навколо доріг: для транзиту, потреб розвитку місцевих громад, зокрема кварталів, які знаходилися довгий час у занепаді. Окрім того, у США використовується такий інструмент приваблення приватного сектору для участі у ДПП як звільнення від сплати певного податку [4, с. 30].

У Канаді не настільки активно порівняно з США використовується практика реалізації проектів на умовах державно-приватного партнерства. Однак, системна фінансова криза 2008-2009 років, що призвела до нестачі бюджетних коштів для здійснення інвестиційної діяльності, може сприяти розвитку національного ринку проектів ДПП, які мають достатньо очевидні переваги. У Канаді досить активно державно-приватне партнерство реалізується в першу чергу на регіональному рівні (відповідні приклади будуть наведені нижче). По-перше, - це пов'язано з перерозподілом фінансових потоків на користь більш глибоких ланок суспільної структури і віддалених північних територій. По-друге, подібна децентралізація області дії партнерських відносин сприяє розширенню кола осіб і організацій, прямо зацікавлених у розробці та реалізації відповідних програм. У цілому, посилюється вплив громадянського суспільства на організацію державою публічно-правових відносин та ефективну реалізацію публічних інтересів [5].

У Європі перші прецеденти укладання угод ДПП сприймалися як одноразові акції, які не повторювалися після покращання фінансового становища органів влади. Однак у 1992 р. консервативний уряд Дж. Мейджора і Великої Британії та Північної Ірландії запровадив Ініціативу приватного фінансування (Private Finance Initiative), яка стала першою систематизованою програмою, спрямованою на впровадження державно-приватного партнерства [5].

Чисельність країн, у яких у різних формах розвивається інвестиційне партнерство держави і приватного сектору, постійно зростає. У багатьох країнах Європи, Азії, Латинської Америки та інших було здійснено низку заходів щодо підтримки механізмів такого партнерства. Це було викликано зростанням вимог до якості суспільних послуг та інфраструктури, з одного боку, і обмеженістю державних бюджетів – з іншого. Проекти із застосуванням моделі партнерства держави і приватного бізнесу були успішно реалізовані в таких країнах, як Велика Британія, Ірландія, Данія, Франція, Іспанія, Італія, Швеція, Португалія, Бельгія, Австрія, Німеччина, Греція, Люксембург, Нідерланди, Фінляндія [6].

У Великобританії ДПП започатковано з 1992 р. завдяки програмі Приватна фінансова ініціатива (ПФІ), яка значно вплинула на регіональний розвиток і заснована на договорах концесії і [6]. Наразі, у Великій Британії завдяки реалізації даної програми підписано понад 900 проектів, багато з яких реалізуються у сфері соціальної інфраструктури. Це відображає пріоритети уряду, який намагається розв'язати дуже серйозну проблему завантаження банків, зокрема в галузях медицини та освіти, а також у транспортному секторі, в установах виконання покарань, у сфері обробки відходів, у військовому секторі та в секторі житлово-соціального найму. Більшість цих проектів здійснюється з органами місцевої влади. У результаті із 100 проектів, що функціонує, у 80-90% випадках рівень їх виконання є задовільним. Аналіз показав, що ДПП є результативним у середовищі зі стабільною політикою. Дуже важливо, щоб державний сектор був незмінним і чітко визначив те, чого він хоче. З'ясовано, що державно-приватне партнерство не дуже добре працює на незначних проектах, оскільки складність та операційні витрати відносно високі. У цілому державно-приватне партнерство має величезне значення для підвищення стандартів надання послуг державним сектором Великої Британії [7].

Цікавим є також досвід Іспанії. Концесії платних доріг в Іспанії почалися в XIX столітті, коли платні мости і залізниці також будувалися приватними інвесторами. Перша в Європі Програма будівництва приватних автомагістралей почала реалізуватися в 1967 році, і до 1976 року було підписано 15 концесій, що охоплюють 1,500 км. Деякі з них виявилися фінансово нежиттєздатними і були викуплені державою, в той час як інші здійснювалися протягом повного концесійного терміну (зазвичай 30 років) і потім повернулися у власність держави. У більш пізні періоди бюджетні обмеження призвели до великомасштабного зростання нових концесій. У період між 1998 і 2003 роками було підписано 22 автодорожніх концесійних угоди на загальну суму понад 6 млрд. євро. Закон 1972

року «Про концесії» був, в основному, орієнтований на проекти будівництва автодоріг, але в 2003 році був замінений новим законом, який охоплює всі види ДПП, у тому числі модель PFI. Частка інвестицій у ДПП Іспанії в даний час складає 20% [8].

Важливим є досвід державно-приватного партнерства у Франції. Країна мала значну практику державно-приватної взаємодії у сфері інфраструктури, але в основному в формі концесій. Правова база тут була стабільною. Державний сектор ініціював розвиток ДПП. Були прийняті нові форми партнерських контрактів, за якими, зокрема, побудовані медичні заклади, поліцейські дільниці та інші установи [9].

У 2004 р. у Франції був прийнятий Закон «Про державно-приватне партнерство». Існують різні підходи щодо вибору форми власності між повністю державним або спільним з приватним сектором підприємством. Наприклад, в Англії і не так давно в Німеччині вибір був зроблений на користь спільного з приватним сектором підприємства. У Франції вибір зроблений таким чином, що тепер ДПП є структурою, яка надає високоякісні адміністративні послуги. Команда, що цим займається, виконує певні завдання: ведення інформації, надання підтримки і допомоги в підготовці та підписанні договорів про партнерство. Крім того, вона здійснює оцінку, що є обов'язковою умовою для певних проектів, але для місцевої влади - це альтернативний варіант. У європейських системах управління посідають важливе місце системи забезпечення якості, як TQM (Total Quality Management), SQMS (Scottish Quality Management System), ISO (International Organization for Standardization) та ін.

Пік зацікавленості процедурами забезпечення якості зафіксований у світі на початок 90-х рр. XX ст. [10, с. 128]. У багатьох країнах місцеві органи влади використовують елементи зазначених критеріїв для оцінки якості своєї роботи, так і витрат на надання різноманітних місцевих послуг: утримання доріг, зоопарків, водопостачання, прибирання вулиць та ін.

Як свідчить проведений аналіз, у питанні розвитку ДПП-проектів ключову роль відіграє інституційне забезпечення, а саме: достатня нормативно-правова база та наявний державний орган, що відповідає за консолідацію політики уряду в сфері залучення приватних компаній до інфраструктурних проектів.

Проведене дослідження доводить, що нормативно-правова база має стати гарантією прозорості, надійності та тривалості стосунків між представниками державного і приватного секторів у рамках партнерських програм.

На думку провідних експертів ПРООН з питань розвитку ДПП, надмірна кількість регламентуючих документів може стати вагомим бар'єром поширення державно-приватних партнерств як інструменту розвитку економіки та соціальної сфери. Відтак, з метою забезпечення врегулювання нормативно-правового середовища реалізації зазначених проектів необхідне впровадження типових (модельних) договорів державно-приватного партнерства в Україні. Використання типових (модельних) договорів дає можливість виробити якісно нові норми. Держава, приймаючи ці норми, має право частково їх видозмінювати, адаптувати до особливостей функціонування окремих галузей економіки та соціальної сфери або відмінити в односторонньому порядку, якщо вони виявляться малоефективними. Система типових (модельних) договорів характеризується властивостями «гнучкості», що дозволяють застосовувати модельні норми державам з різними історичними і правовими традиціями [11].

Досвід Нідерландів у реалізації проектів ДПП засвідчує необхідність розроблення багаторічних програм розвитку такої співпраці. Прийняття та впровадження Багаторічної програми у сфері транспорту та інфраструктури у Нідерландах дала можливість прискорити залучення приватного сектора до реалізації проектів ДПП, забезпечити реалізацію цієї програми з урахуванням змін політичної та економічної ситуації в країні, а також визначити у середньостроковий перспективні ризики та гарантії для держави та приватного сектора. Зокрема, у цій програмі визначаються обсяги державних гарантій, які будуть надані приватному сектору на період до 6 років. Така програма розробляється Міністерством транспорту та інфраструктури Нідерландів та погоджується з Міністерством фінансів на відповідних стадіях розробки [12]. Включення проектів до цієї програми у Нідерландах є деталізованим має назву «процес MIRT» та включає наступні етапи [13]:

- 1) сканування ринку;
- 2) аналіз витрат та вигід проекту;
- 3) застосування компаратору ДПП (PPC). Проходження компаратору ДПП є обов'язковим для усіх проектів, що включаються до програми MIRT, вартістю більше 112,5 млн. євро.
- 4) оцінка можливості включення проекту до Інтегрованої Бюджетної моделі та до Багаторічної програми у сфері транспорту та інфраструктури (MIRT);
- 5) застосування компаратору державного сектора (PSC);
- 6) прийняття рішення щодо включення проекту ДПП до Багаторічної програми у сфері транспорту та інфраструктури (MIRT).

Значні успіхи у розвитку ДПП має Республіка Казахстан, у якій це питання регулюється стратегіями розвитку держави, серед яких Стратегія розвитку країни «Казахстанський шлях – 2050: Єдина мета, єдині інтереси, єдине майбутнє», Стратегія розвитку Республіки Казахстан до 2030 року, Стратегічний план розвитку Республіки Казахстан до 2020, Стратегія індустріально-інноваційного розвитку Республіки Казахстан на 2003-2015 роки; програми підтримки державно-приватного партнерства серед яких «Програма з розвитку державно-приватного партнерства в Республіці Казахстан на 2011-2015 роки», «Державна програма щодо форсованого індустріально-інноваційного розвитку Республіки Казахстан», «Державна програма з форсованого індустріально-інноваційного розвитку Республіки Казахстан».

Стратегією розвитку країни «Казахстанський шлях – 2050» визначаються вектори стійкого довгострокового розвитку країни в XXI столітті. Основними положеннями Стратегії, що побічно стосуються розвитку ДПП є [14]:

- перехід на нові принципи економічної політики;
- всебічна підтримка підприємництва;
- формування нової соціальної моделі;
- створення сучасних і ефективних систем освіти та охорони здоров'я;
- підвищення відповідальності, ефективності і функціональності державного апарата.

Відповідно, стратегією обумовлена економічна політика нового курсу – всеосяжний економічний прагматизм на принципах прибутковості, рентабельності інвестицій і конкурентоспроможності (всеосяжний економічний прагматизм, нова кадрова політика, модернізація макроекономічної політики, розвиток інфраструктури) та всебічна підтримка підприємництва – провідної сили національної економіки (розвиток малого та середнього бізнесу, нова модель державно-приватного партнерства – «Сильний бізнес – сильна держава», новий етап приватизації – зміна ролі держави) [14].

Головні пріоритети щодо розвитку ДПП стратегій і програм Республіки Казахстан полягають у наступному:

1. Всебічній підтримці підприємництва – провідної сили національної економіки в стратегії розвитку країни «Казахстанський шлях – 2050: Єдина мета, єдині інтереси, єдине майбутнє» [14].
2. Забезпеченні реалізації комплексу заходів щодо підвищення ролі і значущості механізмів державно-приватного партнерства. Стратегічний план розвитку Республіки Казахстан до 2020 року [15].
3. Досягненні сталого розвитку країни шляхом диверсифікації галузей економіки, що сприяє відходу від сировинної спрямованості, підготовка умов для переходу в довгостроковому плані до сервісно-технологічної економіки в стратегії індустріально-інноваційного розвитку Республіки Казахстан на 2003-2015 роки [16].
4. Створення законодавчої та інституційної основи для реалізації інвестиційних проєктів з використанням механізмів державно-приватного партнерства в РК у Програмі з розвитку державно-приватного партнерства в Республіці Казахстан на 2011-2015 роки [16].
5. Стимулювання зростання, підвищення продуктивності праці в обробному секторі і в окремих секторах економіки, зниження енергоємності, збільшення частки інноваційних підприємств від числа діючих у державній програмі з форсованого індустріально-інноваційного розвитку Республіки Казахстан [17].

Слід зазначити, що макроекономічна роль ДПП може змінюватися відповідно до фаз економічного циклу. Запровадження проєктів на основі ДПП під час кризи дозволяє не лише підтримати сукупний попит у короткостроковому періоді, а й закласти фундамент довгострокового економічного зростання за рахунок випереджального розвитку ринкової інфраструктури, навколо якої здійснюватиметься підприємницька діяльність у майбутньому. З іншого боку, у фазі піднесення, що характеризується надмірним сукупним попитом за повної зайнятості ресурсів, спрямування частини коштів приватного сектору на реалізацію проєктів ДПП дозволить стримати надмірну ділову активність та підтримати темпи розвитку інфраструктури відповідно до зростаючих потреб ринку [18].

Згідно з підходами Європейської Комісії, визначаються наступні основні ролі приватного сектору у схемах ДПП: формування спільних інвестиційних ресурсів державного та приватного секторів для досягнення суспільно-значущих результатів; підвищення ефективності використання об'єктів державної власності на основі підприємницької мотивації; створення нових методів управління; створення доданої вартості для споживачів і суспільства в цілому; забезпечення кращого визначення потреб і оптимальне використання ресурсів [19].

Державно-приватне партнерство здатне забезпечити також додаткові переваги, які полягають у: зменшенні собівартості проєктів; ефективному розподілі ризиків; удосконаленні систем управління; поліпшенні якості послуг населенню; підвищенні прибутковості проєктів; удосконаленні державного управління [19].

Отже, провідний світовий досвід засвідчив те, що без дієвого законодавчого регулювання у сфері державно-приватного партнерства неможлива повна регламентація і розвиток партнерських взаємин між державою та приватним партнером. Вважаємо, що для України найбільш доцільно звернути увагу на європейський досвід з розвитку ДПП, особливо англійський.

Висновки з даного дослідження

Світовий досвід свідчить, що концесії та контракт життєвого циклу найкращим чином підходять для залучення позабюджетних інвестицій в інфраструктуру, що обумовлено наступними причинами: угоди носять довгостроковий характер, що дозволяє сторонам здійснювати планування на тривалому часовому періоді (державі – здійснювати планування економічного розвитку, приватному партнеру – здійснювати довгострокові інвестиції з високим ступенем надійності); приватний партнер має достатню свободу в прийнятті управлінських і господарських рішень, а також отримує можливість інвестувати кошти в гарантовані державою проєкти і отримувати стабільний дохід протягом тривалого проміжку часу; приватній стороні передаються тільки права розпорядження і користування об'єктом державної власності, і держава має досить важелів впливу на приватного партнера при порушенні ним умов угоди; держава отримує від приватної сторони передові методи управління, а також застосування більш ефективних і сучасних технічних рішень і, як наслідок, підвищення якості послуг; держава частково знімає з себе ризики функціонування інфраструктурних об'єктів, а також ризики перевищення кошторисної вартості будівництва, найбільш характерні для інфраструктурних об'єктів; інвестор зацікавлений у дотриманні термінів будівництва об'єктів, оскільки від цього залежить повернення інвестицій, що також важливо для держави.

Література

1. Бойко О. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та перспективи реалізації в Україні. *Юридична газета*. 2013. № 22. С. 42.
2. Private Participation in Infrastructure Database (2017) URL: [//ppi.worldbank.org/snapshots/region](http://ppi.worldbank.org/snapshots/region) (date of access: 20.11.2018).
3. Безбах Н.В. Використання зарубіжного досвіду в розвитку державно-приватного партнерства в Україні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Bezbach.pdf (20.11.2018).
4. Винницький Б., Лендъел М., Онишук Б. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Б.Винницький, М.Лендъел, Б. Онишук, П. Сегварі– К.: «К.І.С.», 2008. 146 с.
5. Кабашкін В.А., Нерсесян Л.Г. Фінансова криза та перспективи державно приватного партнерства в Сполучених Штатах Америки і Канаді. Серія: «Світова економіка. Сучасне взаємодія влади та бізнесу». М.: ТОВ «МІЦ», 2010. 130 с.
6. Тофанюк О. В. Застосування механізмів державно-приватного партнерства у бюджетному регулюванні регіонального розвитку / О. В. Тофанюк, І. Г. Чалий // *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2011. № 4. С. 41–53.
7. Государственно-частное партнерство: новые возможности для развития инфраструктуры в странах с переходной экономикой : материалы междунар. науч.-практ. конф. (Москва, 21-22 окт. 2008 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://veb.ru/ru/PPP/pppconfi.htm> (18.11.2018)
8. Теория и практика государственно-частного партнерства [Электронный ресурс]. – Режим доступу: http://www.uz.undp.org/content/dam/uzbekistan/docs/Publications/economicgovernance/Theory_and_practice_of_public-private_partnership/un_uzb_Theory_and_practice_of_public-private_partnership.pdf (21.11.2018).
9. Дутко Н.Г. Європейський досвід державно-приватного партнерства. - [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/> (20.11.2018).
10. Бондаренко Е. Ю. Оптимизация рисков частно-государственного партнерства с участием международных финансовых институтов / Е. Ю. Бондаренко // *Экономические науки*. 2008. № 5. 140 с.
11. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства. ООН, Женева. 2008. 114 с.
12. Added-value assesment at Rijkswaterstaat. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ppsbijhetrijk.nl/english /PPP_General /PPP_and_Infrastructure/Added_value_assesment_at_Rijkswaterstaat (20.11.2018).
13. Степанова О.В. Інституційні механізми розвитку державно-приватного партнерства в Україні / О.В. Степанова // *Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка"*. 2012. – [Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1227> (20.11.2018).
14. Стратегия развития страны «Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее»: Указ Президента Республики Казахстан от 01.02.2010. № 922 URL:http://www.akorda.kz/ru/category/gos_programmi_razvitiya (21.11.2018).
15. Стратегический план развития Республики Казахстан до 2020: Указ Президента Республики Казахстан от 01 февраля 2010 № 922. URL: http://www.akorda.kz/ru/category/gos_programmi_razvitiya (21.11.2018).
16. Программа по развитию государственно-частного партнерства в Республике Казахстан на 2011 – 2015 годы: постановление Правительства Республики Казахстан от 29 июня 2011 года № 731. URL: <http://www.minplan.gov.kz/economyabout/8011/38376/> (21.11.2018).
17. Государственная программа по форсированному индустриально-инновационного развития Республики Казахстан: Указ Президента Республики Казахстан от 19 марта 2010 № 958. URL: <http://ortcom.kz/ru/program/program-progress/text/show> (21.11.2018).
18. Павлюк К. Сущность и роль государственно-частого партнерства в социально–экономическом развитии государства / К. Павлюк, С. Павлюк. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/02.pdf
19. Guidelines for Successful Public – Private Partnerships, 2003. 100p. URL: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/ppp_en.pdf

References.

1. Boyko, O. (2013), “Public-private partnership: world experience and prospects of realization in Ukraine”, *Yurydychna hazeta onlayn*, [Online], available at: <http://yur-gazeta.com/publications/practice/derzhavnoprivatne-partnerstvo/derzhavnoprivatne-partnerstvo-svitoviy-dosvid-ta-perspektivi-realizaciyi-v-ukrayini.html> (Accessed 20 Nov 2018).
2. The Worldbank (2017), “Private Participation in Infrastructure Database”, available at: <http://ppi.worldbank.org/snapshots/region> (Accessed 20 Nov 2018).
3. Bezbach, N.V. (2014), “Use of foreign experience in the development of public-private partnership in Ukraine”, *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, [Online], available at: academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Bezbach.pdf (Accessed 20 Nov 2018).
4. Vynnytsky, B. Lendiel, M. Onyshchuk, B. and Segvari, P. (2008), *Dosvid ta perspektyvy vprovadzhennya derzhavno-pryvatnykh part-nerstv v Ukrayini ta za kordonom* [Experience and prospects of implementation of public-private partnerships in Ukraine and abroad], K.I.S., Kyiv, Ukraine.

5. Kabashkin, V.A. Nersesyan, L.G. (2010), “The institutional foundations of public-private partnership”, [Online], available at: http://ebib.pp.ua/institut_sionalnyie_osnovyi-gosudarstvenno-14022.html (Accessed 20 Nov 2018).
6. Tofanyuk, O. V. Chaly, I. G. (2011), “Application of mechanisms of public-private partnership in budgetary regulation of regional development”, *Ekonomika ta upravlinnya pidpryemstvamy mashynobudivnoyi haluzi*, vol. 4, pp 41-53.
7. Bazhenov, A.V. (2008), “Public-Private Partnerships: New Opportunities for Infrastructure Development in Transition Economies”, *Materialy konferentsii "Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo: novyye vozmozhnosti dlya razvitiya infrastruktury v stranakh s perekhodnoy ekonomikoy* [Materials Internat. scientific practice. conf.], Moscow, Russia, 21-22 Oct, [Online], available at: <http://veb.ru/ru/PPP/pppconfi.htm> (Accessed 20 Nov 2018).
8. UNDP (2018), “Theory and practice of public-private partnership”, [Online], available at: http://www.undp.org/content/dam/uzbekistan/docs/Publications/economicgovernance/Theory_and_practice_of_public-private_partnership/un_uzb_Theory_and_practice_of_public-private_partnership.pdf (Accessed 20 Nov 2018).
9. Dutko, N.G. (2010), “European experience of public-private partnership”, *Derzhavne upravlinnya: teoriya ta praktyka*, [Online], available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10dngdpv.pdf> (Accessed 20 Nov 2018).
10. Bondarenko, E. Yu. (2008), “Optimization of risks of public-private partnership with the participation of international financial institutions”, *Ekonomyka nauky*, vol. 5, P. 140.
11. UN (2008), *Practical guidance on effective governance in the field of public-private partnership*, Geneva, Switzerland, pp. 114.
12. Best Value Procurement. Public-private cooperation. (2009), “Added-value assesment at Rijkswaterstaat”, [Online], available at: http://www.ppsbijhetrijk.nl/english/PPP_General/PPP_and_Infrastructure/Added_value_assesment_at_Rijkswaterstaat (Accessed 20 Nov 2018).
13. Stepanova, O.V. (2012), “Institutional mechanisms for the development of public-private partnership in Ukraine”, *Efektivna ekonomika*, [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1227> (Accessed 20 Nov 2018).
14. President of the Republic of Kazakhstan (2010), Presidential decree “Kazakhstan Way - 2050: One goal, common interests, a single future”, [Online], available at: http://www.akorda.kz/ru/category/gos_programmi_razvitiya (Accessed 20 Nov 2018).
15. President of the Republic of Kazakhstan (2010), Presidential decree “Strategic plan of development of the Republic of Kazakhstan till 2020”, [Online], available at: http://www.urology.kz/glavnaya/novosti/novosti_podrobnее/articleid/433/strategiya-razvitiya-respubliki-kazaxstan-do-2030-goda.aspx (Accessed 20 Nov 2018)
16. Government of the Republic of Kazakhstan (2011), “The decision of the Government of the Republic of Kazakhstan “Program on development of public-private partnership in the Republic of Kazakhstan for 2011-2015”, [Online], available at: <http://www.minplan.gov.kz/economyabout/8011/38376/> (Accessed 20 Nov 2018)
17. President of the Republic of Kazakhstan (2010), “Presidential decree “State program on accelerated industrial-innovative development of the Republic of Kazakhstan”, [Online], available at: <http://ortcom.kz/ru/program/program-progress/text/show> (Accessed 20 Nov 2018)
18. Pavlyuk, K. (2010), “The essence and role of public-private partnership in the socio – economic development of the state”, *Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky*, [Online], vol. 17, available at: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/02.pdf (Accessed 20 Nov 2018)
19. European commission directorate-general regional policy (2003), “Guidelines for Successful Public – Private Partnerships”, [Online], pp. 100, available at: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/ppp_en.pdf (Accessed 20 Nov 2018)

Стаття надійшла до редакції 11.12.2018 р.