

2. Положення про “Міністерство правди”. Повний текст [Електронний ресурс] // Українська правда. – Режим доступу : <http://www.pravda.com.ua/articles/2014/12/3/7046325>
3. Кабмін створив Міністерство інформаційної політики [Електронний ресурс] // Телекритика. – Режим доступу : <http://www.telekritika.ua/pravo/2015-01-14/102514>
4. Питання діяльності Міністерства інформаційної політики України [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України; Постанова, Положення від 14.01.2015 № 2. – Режим доступу : <http://www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2-2015-%D0%BF>
5. Чим займатиметься Міністерство інформаційної політики? / Радіо Свобода [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.radiosvoboda.org/content/article/26721932.html>
6. В Україні створено Міністерство інформаційної політики [Електронний ресурс] // Права Людини в Україні. Інформаційний портал Харківської правозахисної групи. – Режим доступу : <http://www.khpg.org/index.php?id=1419934467>
7. Міністерство інформаційної політики – “великий державний темник”? [Електронний ресурс] // Радіо Свобода. – Режим доступу : <http://www.radiosvoboda.org/content/article/26726492.html>
8. Лизанчук В. Чи потрібне Міністерство у справах інформаційної політики? [Електронний ресурс] / Василь Лизанчук // Львівська газета. – Режим доступу : <http://www.gazeta.lviv.ua/politic/2014/12/16/37494>
9. Червоненко В. Навіщо Україні Міністерство інформації [Електронний ресурс] Віталій Червоненко // BBC Україна. – Режим доступу : [http://www.bbc.co.uk/ukrainian/politics/2014/12/141201\\_ministry\\_of\\_information\\_v](http://www.bbc.co.uk/ukrainian/politics/2014/12/141201_ministry_of_information_v)
10. Міністр інформаційної політики Юрій Стець готовий подати у відставку [Електронний ресурс] // Сегодня.ua. – Режим доступу : <http://www.ukr.segodnya.ua/ukraine/ministr-informacionnoy-politiki-yuriy-stec-gotov-podat-v-otstavku-576347.html>
11. Козирев М. Правозахисники: створення Міністерства інформаційної політики офіційно запроваджує цензуру [Електронний ресурс] / Микола Козирев, Аркадій Бущенко // Українська Гельсінська спілка з прав людини. – Режим доступу : <http://www.helsinki.org.ua/index.php?id=1417727617>



УДК 351.82:316.3

**С. В. Сімак**, кандидат наук з державного управління, проректор з науково-педагогічної роботи Академії муніципального управління

### **ІНСТИТУЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА: ДОСВІД КРАЇН СВІТУ**

*Проаналізовано світовий досвід розвитку механізмів взаємодії та інституцій у сфері публічно-приватного партнерства. Досліджено найкращі закордонні практики реалізації проектів і запропоновано механізми та шляхи вдосконалення інституційної системи державного управління в Україні на підставі цього аналізу.*

*Ключові слова: публічно-приватне партнерство; громадянське суспільство; державне управління; інституційний розвиток; світовий досвід.*

© С. В. Сімак, 2015

*Analyzed the world experience of mechanisms of cooperation and institutions in the field of public-private partnership. Researched best practices overseas projects and proposed mechanisms and ways to improve the institutional system of public administration in Ukraine on the basis of this analysis.*

Key words: *public-private partnerships; civil society; governance; institutional development; world experience.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку основною проблемою інституційного забезпечення державної політики України у сфері публічно-приватного партнерства є недостатня сформованість системи інституцій, які мають забезпечувати ефективну координацію та взаємодію всіх суб'єктів для реалізації завдань державної політики у цій сфері. Водночас багато країн накопичили великий досвід у практичній реалізації механізмів взаємодії публічного та приватного секторів, вони мають певну історію розвитку відносин держави, бізнесу та громадянського суспільства. Аналіз світового досвіду розвитку інституцій у сфері публічно-приватного партнерства дозволить визначити проблеми в цій сфері та запропонувати шляхи вдосконалення інституційної системи державного управління в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні та зарубіжні науковці приділяли достатньо уваги питанням розвитку механізмів взаємодії у сфері публічно-приватного партнерства, серед них такі, як: О. І. Амоша, В. М. Беленцов, О. Г. Вагонова, В. Г. Варнавський, Ю. С. Вдовенко, Б. Винницький, О. М. Гавриш, Л. А. Дмитриченко, П. В. Захарченко, Е. А. Махортов, І. В. Петенко, О. С. Поважний, А. О. Сосновський, А. Ф. Телоков, С. А. Ушацький, І. Г. Яненко та ін. Але, на думку автора, в дослідженні світового досвіду організації публічно-приватного партнерства недостатньо уваги приділено аналізу розвитку інституцій країн та його можливого використання в Україні.

**Мета статті** – розглянути зарубіжний досвід розвитку механізмів взаємодії публічного та приватного секторів з метою вивчення найкращих практик і застосування їх в українських реаліях; дослідити розвиток інституцій у сфері публічно-приватного партнерства у країнах світу; розглянути можливі механізми та шляхи вдосконалення інституційної системи державного управління у сфері публічно-приватного партнерства.

**Виклад основного матеріалу.** На думку автора, слушна пропозиція окремих дослідників розглядати історію розвитку механізмів державно-приватного партнерства за такими етапами.

I етап (XIII ст. (принаймні 1256 – дата надання першої відомої концесії в Іспанії) – до 1761) – етап казуального і неінституціалізованого застосування державно-приватного партнерства (у формі концесії), не забезпеченого спеціальними законодавчими актами.

II етап (1761 (дата прийняття в Іспанії профільного Королівського Декрету, хоча в інших державах Європи відлік слід вести з початку XIX ст.) – 1960-ті рр. XX ст.) – етап законодавчо забезпеченого фрагментарного застосування державно-приватного партнерства (переважно у формі концесії, але також і у формі громадських робіт).

III етап (1960–1990-ті рр.) – етап інтенсивного зростання інтересу до механізмів і конкретних проектів державно-приватного партнерства в Європі та в інших регіонах світу, масового прийняття законів про державно-приватне партнерство.

IV етап (початок 2000-х рр. – наш час) – етап значної структурно-функціональної поліформізації моделей і ускладнення відносин державно-приватного партнерства [1, 33–34].

Деякі дослідники вважають, що історія приватно-державного партнерства бере початок ще з часів Римської імперії, де мала місце передача в управління приватним

## Механізми державного управління

---

особам значущих об'єктів інфраструктури (ринки, лазні, порти тощо). Можна сказати, що перші концесійні угоди були застосовані в побудові відомого водогону Стародавнього Риму.

У XVIII – на початку XIX ст. в Європі на основі концесійних договорів будувалися дороги, мости, канали, дамби, з'являлись перші спроби поширити їх на комунальні потреби. Саме в цей час в Англії насамперед завдяки приватним інвестиціям отримали свій розвиток водопостачання, електрифікація, телефонний зв'язок. Основою такого співробітництва були доходи від використання інфраструктури. Дорожньо-будівельні трасти Англії того часу, користуючись коштами приватних інвесторів, проводили ремонти доріг, повертаючи позику через стягнення плати за проїзд ними. За рахунок подібних трастів до середини XIX ст. будувались основні лондонські мости. А в кінці XIX ст. Бруклінський міст у Нью-Йорку був споруджений за участі приватного капіталу саме за такою ж схемою.

У Росії XIX ст. за допомогою концесій були споруджені дві залізниці. У 1836 р. імператор Микола I надав концесію на будівництво залізничної гілки з Петербургу в Царське Село Францу Антону фон Герстнеру. Для реалізації цього проекту держава надала земельні ділянки та гарантії [2, 66].

Ранні етапи радянського періоду також характеризуються використанням державою потенціалу приватного капіталу з метою відновлення економіки – це політика непу: приватний капітал допускався в економіку країни на умовах концесії, яка являла собою дозвіл держави на здійснення господарської діяльності у певній сфері економіки і на передачу у використання певного державного майна (підприємства, землі тощо). Дозвіл на концесію оформлявся постановою Ради народних комісарів СРСР, на основі чого між державою і концесіонером укладалась відповідна концесійна угода. Незважаючи на дуже короткий період політики непу і досить суворе регулювання з боку держави, вона дала досить швидкі й суттєві результати для післявоєнного відновлення та розвитку економіки країни [3].

Також у Радянській Росії питання про концесії отримало актуальність під час визначення умов залучення іноземного капіталу в Декреті СНК РСФСР 1920 р. про “Загальні економічні та юридичні умови концесій” [4, 450–453].

Аналізуючи дослідження з погляду фінансування проектів державно-приватного партнерства у XX ст., можна виділити три знакові етапи його розвитку.

Перший етап: застосування механізмів фінансування проектів видобутку корисних копалин (насамперед нафти) в Техасі у 30-х рр. та під час розробки нафтових покладів у Північному морі в 70-х рр., а також проектах, пов'язаних з видобутком газу в Австралії.

Другий етап: поява в Сполучених Штатах Америки у кінці 70-х рр. спільних підприємств для фінансування незалежних проектів у секторі енергопостачання.

Третій етап: прийняття у Великобританії Закону в 1992 р. про Приватну фінансову ініціативу “Private Finance Initiative” (PFI), який можна назвати першою системою програмою, спрямованою на заохочення державно-приватного партнерства завдяки стимулюванню приватних інвестицій.

За цією ініціативою держава замовляє приватним інвесторам будівництво великих капіталомістких об'єктів за їх власний рахунок, а після закінчення будівництва об'єкт брався державою в довгострокову оренду (як правило, на 25 років), тим самим повертаючи приватні інвестиції за рахунок сплати орендних платежів.

Партнерства почали сприйматись як оптимальний механізм залучення органами влади фінансових ресурсів та управлінських навичок бізнесу для надання громадських

послуг населенню та розвитку інфраструктури без втрати власності та контролю за цими процесами [5, 88–94].

У зв'язку з “бурхливим” розвитком партнерств з’явилася спеціальна нова сфера економічної діяльності, що називалася “державними громадянськими контрактами та концесіями” [6]. У межах цієї діяльності урядовці виступали в ролі бізнесменів – покупців послуг приватного сектора та розробників правил і норм поведінки, адекватних умовам ринкового розвитку підвідомчих їм закладів. Для проробки концептуальних питань партнерств уряд та відомства почали створювати консультаційні компанії, а також контрольні організації. На державному рівні було визнано, що існують сфери, де приватний сектор працює краще, а в державі, зі свого боку, є потреба в укладанні наявних контрактів із ним.

Фундаментальною причиною, яка веде до утворення партнерств, є усвідомлення факту, що приватний і публічний сектори мають унікальні характеристики, що забезпечують їм перевагу в наданні послуг населенню. Іншою засадничою передумовою формування і поширення практики партнерств була зміна підходу до розуміння функцій урядів, зокрема усвідомлення необхідності передачі частини їх приватному сектору як мобільнішому й ефективнішому.

Незважаючи на перешкоди та невдалі проекти, практика формування державно-приватних партнерств поширюється майже в усіх країнах світу з ринковою економікою. За даними Світового банку, серед країн, що розвиваються, найбільші обсяги інвестицій у проекти ДПП спостерігаються у країнах Латинської Америки. Країни Східної Азії перебувають на другому місці щодо залучення приватного сектора до інфраструктурних проектів. На третьому місці – країни Європи та Центральної Азії, на останньому – країни Південної Азії та Північної Америки [7, 86–96].

Треба зауважити, що в законодавстві Німеччини немає не тільки визначення поняття “державно-приватного партнерства”, але й будь-якої єдиної концепції розвитку державно-приватного партнерства на рівні країни в цілому.

Інституційна структура органів публічної влади у сфері державно-приватного партнерства почала формуватись лише з початку ХХІ ст., коли для стимулювання розвитку почали створюватися спеціальні експертні ради на національному, регіональному та місцевому рівнях.

Після того, як у 2008 р. на федеральному рівні Міністерство фінансів і Міністерство транспорту, будівництва та міського розвитку заснувало консалтингову компанію “Державно-приватне партнерство “Партнершафтен Дойчланд” (“ÖPP Deutschland AG (Partnerschaften Deutschland)”, можна вважати, завершився процес структурної інституалізації сфери державно-приватного партнерства в Німеччині.

У США найпоширенішими формами державно-приватного партнерства є концесії на будівництво автомобільних доріг, які беруть свій початок ще із ХVІІ ст. З того часу приватний капітал відіграв значну роль у фінансуванні та будівництві автомобільних доріг.

У різні періоди розвитку США, коли починав гостро відчуватись дефіцит бюджетних коштів на фінансування будівництва та обслуговування автомобільних доріг усіх рівнів підпорядкування, концесії знову почали активно поширюватись як альтернатива традиційним методам фінансового забезпечення державних капіталовкладень.

Так, наприкінці ХХ ст. на федеральному рівні був прийнятий Закон США “Про змішані наземні перевезення та їх ефективність”, який установив сучасні, законодавчо закріплені основи використання державно-приватного партнерства у вигляді концесійних договорів, що створило сприятливі умови для приватного бізнесу щодо залучення

## Механізми державного управління

---

до проектів будівництва нових і реконструкції старих доріг. Наприклад, за ініціативою Федеральної адміністрації автомагістралей (“The Federal Highway Administration” (FHWA)) впроваджувалася система звільнення від сплати певного податку як інструменту приваблення приватного сектора для участі в державно-приватному партнерстві.

До основних інституційних органів, які керують сферою державно-приватного партнерства, належать:

– Національна рада з державно-приватного партнерства (“National Council for Public-Private Partnerships”), основним завданням якої є сприяння залученню приватного сектора для участі в проектах державно-приватного партнерства на всіх рівнях;

– Федеральна адміністрація автомагістралей Департаменту транспорту США (“The Federal Highway Administration of the U. S. Department of Transportation”), яка практично є ключовою структурою та вповноважена сприяти інституційному розвитку і просуванню державно-приватного партнерства в інфраструктурній галузі;

– Спеціальна комісія з питань державно-приватного партнерства (APTA public-private partnerships Task Force) створена як структурний підрозділ Американської державної транспортної асоціації (“American Public Transportation Association”) для комплексної розробки інноваційної політики в цій сфері.

У Канаді найбільшого поширення набули проекти державно-приватного партнерства в енергетичній сфері. Але існує багато прикладів успішних проектів співробітництва між публічним і приватним сектором у розвитку інфраструктури, які стали наслідком прийняття в деяких провінціях спеціального законодавства чи внесення доповнень до чинного законодавства щодо створення умов для розвитку державно-приватного партнерства.

Так, у 1998 р. у провінції Британська Колумбія були внесені відповідні положення в Закон про муніципалітети (“Municipal Act”). Згідно з цими положеннями надається підтримка бізнесу в процесі реалізації партнерства. Зокрема, можливими методами було визначено: звільнення від оподаткування чи відстрочка термінів оподаткування і звільнення від інших платежів; надання землі під забудову за меншою ціною, ніж її ринкова вартість; позики; надання гарантій під кредити; передача частки публічної власності приватному партнеру з огляду на потреби спорудження необхідного об'єкта; можливість для муніципалітету укладати контракти, подібні до контрактів приватного корпоративного права [6].

Прикладом сфер соціально-економічного розвитку з успішними проектами державно-приватного партнерства на місцевому рівні є проект з реконструкції муніципальної станції водоочищення, яка працювала на межі своєї пропускнуєї спроможності й потребувала серйозної модернізації. Фінансування цієї модернізації муніципалітетом призвело б до повного вичерпання його можливостей щодо здійснення запозичень. Тому муніципалітет вирішив застосувати механізм створення державно-приватного партнерства із приватною компанією, яка очищує воду.

Відповідно до угоди про державно-приватне партнерство муніципалітет передав компанії в оренду станцію водоочищення терміном на 25 років за номінальну плату. При цьому муніципалітет зберіг за собою функцію водопостачання й розподілу, а компанія – відповідальність за її розширення, реконструкцію й експлуатацію. При цьому муніципалітет погодився купувати в компанії очищену воду за тарифами, структура яких була узгоджена шляхом переговорів. Згідно з угодою компанія отримала право продавати надлишок води іншим споживачам [8].

На урядовому рівні практику державно-приватних партнерств інституціалізовано у 2003 р., коли було прийнято Закон про фонд розвитку стратегічної інфраструктури. Під терміном “стратегічна інфраструктура” узагальнено всі споруджені в результаті публічних інвестицій об’єкти, що використовуються на користь громадськості, зокрема: авто- чи залізничні магістралі; місцеві дороги; туристична чи міська інфраструктура розвитку; каналізаційні мережі; водогони та допоміжна інфраструктура; телекомунікаційна та швидкісна інфраструктура передачі даних; уся інфраструктура, розташована на території Юкон, Нунавут, північно-західних територіях; інша інфраструктура, передбачена нормативно-правовою базою.

Кошти зі сформованого Фонду надаються як співфінансування для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, які сприятимуть економічному зростанню та покращанню якості життя в Канаді, зокрема тих, які використовують партнерство між публічним і приватним секторами. При цьому отримувати ресурси з Фонду розвитку стратегічної інфраструктури можуть: провінційні (регіональні) та місцеві органи влади; компанії публічної форми власності або ж ті, які є у співвласності провінційного чи місцевого органу влади і спроможні реалізувати проєкт, що відповідає умовам Фонду; компанії приватної форми власності, спроможні реалізувати проєкт, що відповідає умовам Фонду.

На державному рівні основним органом, на який покладено функції сприяння розвитку та реалізації проєктів державно-приватного партнерства, є Канадська рада з державно-приватного партнерства (“Canadian Council for Public-Private Partnerships”), основний принцип роботи якої – пріоритетність інтересів громадянського суспільства у здійсненні державно-приватного партнерства.

З цього погляду інтерес становить визначення поняття “державно-приватне партнерство”, запропоноване Канадською радою з державно-приватного партнерства: “Спільне підприємство, що реалізується державним і приватними секторами, побудоване на досвіді кожного з партнерів та найкращим чином відповідає чітко визначеній громадській потребі за допомогою відповідного розподілу ресурсів, ризиків і вигоди”.

Необхідно зазначити, що в канадському законодавстві поняття “державно-приватне партнерство” має особливе значення. По-перше, таке партнерство належить до надання державних послуг та до державної інфраструктури. По-друге, ця форма потребує розподілу ризиків між партнерами. Проєкти, які не підпадають під ці дві умови, формально не вважаються проєктами державно-приватного партнерства, відповідно, не можуть отримати підтримку від Канадської ради з державно-приватного партнерства [9].

Як країна, в якій в минулому діяла система соціалістично-планової економіки, отже, всі підприємства перебували у власності Китайської Народної Республіки, дуже цікавий досвід Китаю.

За останні роки в Китаї відбулися значні зміни у сфері економіки, нині Китай став значущим учасником світової політики й економіки, відбувся перехід від планової економіки до ринкової, країна перетворилася з традиційно аграрної на індустріальну. Не зважаючи на те, що державно-приватне партнерство стало однією з найважливіших цілей політики Китаю у сфері розвитку інфраструктури та системи надання услуг, на думку деяких китайських дослідників, навіть нині державно-приватне партнерство розглядається здебільшого як додатковий спосіб фінансування реалізації тих чи інших проєктів, а не як перспективний механізм взаємодії між державою і приватним сектором.

Через те, що в Китаї не існує закону про державно-приватне партнерство, право регулювання здійснюється на підставі цілої низки нормативно-правових актів.

Державне управління у сфері державно-приватного партнерства здійснює Національна комісія з розвитку та реформування Китайської Народної Республіки (“National Development and Reform Commission of the People’s Republic of China”), до функцій якої входить розробка та практичне проведення національної політики економічного і соціального розвитку, дослідження економічних та соціальних тенденцій розвитку і розробка рекомендацій за підсумками проведення таких досліджень, узагальнення й аналіз фінансової та податкової ситуації в країні, розвиток і координування реформування економічної системи, організація розробки комплексної політики держави у сфері промисловості, взаємодія розвитку економічних систем регіонів держави, координування політики у сфері соціального розвитку з політикою економічного розвитку, а також розробка політики соціального розвитку у сфері охорони здоров’я, науки, освіти і культури.

Для наукових досліджень та координації взаємодії між органами державної влади, підприємцями й ученими у сфері державно-приватного партнерства діє Центр досліджень державної політики Китаю, який є науковим центром Національної комісії з розвитку та реформування Китаю.

З найближчих сусідів досить цікавий досвід Словаччини, в якій досить успішно реалізуються проекти державно-приватного партнерства переважно в будівництві доріг та мостів. Високі результати були досягнуті завдяки багатьом факторам, основними з яких є створення достатньо привабливих умов фінансування проектів державно-приватного партнерства міжнародними фінансовими інститутами та спрощення процедури переходу права власності на земельні ділянки в рамках здійснення цих проектів. Питання координації та розвитку програм державно-приватного партнерства покладено на Департамент з проектів державно-приватного партнерства при Міністерстві фінансів Словаччини, який активно співпрацює зі Словацькою асоціацією з проектів державно-приватного партнерства, заснованою приватними компаніями.

У Чехії, не зважаючи на те, що офіційно такі проекти до травня 2010 р. не були визначені як державно-приватне партнерство, існує низка успішно реалізованих проектів у транспортній та енергетичній сферах, сфері охорони здоров’я. Основою успіху їх реалізації можна назвати чітке розмежування етапів на структуровані складники; надання можливості на законодавчому рівні максимально спростити адміністративні процедури та мінімізувати бюрократичний вплив; забезпечення прозорості відбору приватних компаній для участі в проектах. При цьому їх фінансування здійснюється найчастіше за рахунок позикових коштів банків та інших фінансових установ на пільгових умовах. Активно використовуються фінанси європейських фондів; деякі проекти оплачуються за допомогою випуску боргових цінних паперів, рідше – за рахунок коштів приватного партнера. Що стосується суб’єктів реалізованих проектів державно-приватного партнерства, то на боці публічного партнера можуть виступати як державні органи, так і державні компанії.

Значні державні програми щодо сприяння партнерству з приватним сектором існують в Ірландії, Нідерландах, Італії, Швеції, Новій Зеландії. В Японії прецеденти запровадження державно-приватного партнерства існують, зокрема, у сфері будівництва концесійних автомагістралей тощо.

Окрім США та Франції, концесії на будівництво доріг набули поширення в Канаді, Іспанії, Ісландії, Хорватії, Великобританії, Фінляндії, Португалії та ін. У рамках цих проектів було запропоновано два підходи до створення партнерства: 1) через безпосередню плату, за якою приватні концесіонери несуть відповідальність за фінансування та безпосереднє будівництво доріг, їх утримання, натомість беруть плату з корис-

тувачів, а держава чи органи місцевого самоврядування звільняються від витрачання бюджетних ресурсів на потреби зведення автомагістралей; 2) через опосередковану плату, механізм реалізації якої полягає в тому, що приватні концесіонери несуть відповідальність за фінансування та безпосереднє будівництво доріг, їх утримання, однак не беруть плати з користувачів. При цьому держава поетапно надає компенсацію інвесторам, рівень якої залежить від кількості споживачів концесійної магістралі.

Виходячи з вищезазначеного, можна зробити такий висновок: як ступінь поширеності, так і секторальна структура застосування проектів державно-приватного партнерства в різних країнах світу дуже різняться. Проте можна констатувати, що в основному це сфери суспільного виробництва, які визначають рівень та якість життя населення. При цьому контрольні й регульовні функції у сфері державно-приватного партнерства від імені держави можуть здійснюватися або профільними міністерствами й відомствами, або спеціально вповноваженими органами. А спеціальні агентства можуть створюватися державою для кожної галузі, в якій розвиваються партнерства, головним чином концесії. Наприклад, у Польщі створені відповідні інституціональні структури окремо для автомобільних, залізничних доріг, електроенергетики, лісового господарства та ін. Є ряд країн, в яких створюється єдиний агентський орган для всіх або для більшості секторів економіки, скажімо в Сербії.

У розвинутих країнах державне регулювання партнерських відносин із бізнесом організовано за великими міжгалузевими комплексами, що включають групи взаємопов'язаних галузей. Такими комплексами можуть виступати: паливно-енергетичний, транспортний, комунальне господарство. При цьому не створюються спеціальні агентські структури з регулювання партнерських відносин. Специфічні функції регулювання та контролю виконуються відповідними міністерствами й відомствами або створюваними ними структурами. В країнах Європейського Союзу окремими аспектами державно-приватного партнерства відають міністерства економіки, фінансів, окремі інфраструктурні міністерства, міністерства регіонального розвитку, оборони, внутрішніх справ, освіти й охорони здоров'я. В США ці питання розробляють міністерства економіки, фінансів, оборони, в Канаді – міністерство фінансів, а в Австралії – міністерство провінцій [10].

Проведений вище аналіз міжнародного досвіду державного управління сферою публічно-приватного партнерства підтверджує тезу, що її інституційна структура залежить від поточного економічного та політичного стану країни, пріоритетів розвитку держави і, як наслідок, від рівня децентралізації державної влади.

З інституційного погляду залежно від обсягу передачі державою повноважень з регулювання даної сфери країни можна класифікувати так [9]:

– з окремим державним органом виконавчої влади (міністерство, агенція тощо), наприклад Національна комісія з розвитку та реформ КНР;

– з окремим підрозділом у державному органі виконавчої влади, наприклад відділ з питань політики у сфері державно-приватного партнерства у складі Казначейства Об'єднаного Королівства. Україна належить саме до цієї групи, так, у Міністерстві економічного розвитку і торгівлі України створено Департамент інвестиційно-інноваційної політики та розвитку державно-приватного партнерства;

– з експертною консультативною радою, наприклад Національна рада з державно-приватного партнерства у США;



## Механізми державного управління

---

– з державною корпорацією, такою як корпорація “Партнерства Британська Колумбія” в Канаді;

– з приватною (державно-приватною) корпорацією, наприклад, німецька компанія “Державно-приватне партнерство “Партнершафтен Дойчланд” (“ÖPP Deutschland AG (Partnerschaften Deutschland”).

Необхідно зазначити, що у сфері публічно-приватного партнерства на сучасному етапі розвинені країни дотримуються політики постійного вдосконалення механізмів взаємодії та інституційної структури. На нашу думку, спостерігається тенденція трансформації органів державного управління з притаманними їм регуляторними та управлінськими функціями в експертні (дорадчі) органи з консультативними функціями й мінімумом своєї фінансової та практичної участі в проектах.

Розглядаючи світову практику застосування публічно-приватного партнерства, слід наголосити на існуванні також і наднаціональних (міжнародних) проектів. Насамперед йдеться про соціально орієнтовані проекти, метою яких є боротьба з глобальними проблемами та викликами, такими як голод, бідність, захворювання тощо. Фінансування, розробка і впровадження таких проектів публічно-приватного партнерства може відбуватися у різних формах і з різними партнерами. Представниками подібних організацій є міжнародний фонд “Глобал Вотер” (Global Water Fund), який опікується гуманітарними проектами – поставками питної води найбіднішим країнам світу і питаннями голоду в цілому. Ще одним прикладом таких об’єднань можна назвати міжнародну організацію “Глобальний альянс із вакцин та імунізації” (The GAVI Alliance – Global Alliance for Vaccines and Immunisation), партнерами якої є дві агенції ООН, такі як ВООЗ (Все-світня організація охорони здоров’я) та ЮНІСЕФ (Дитячий фонд ООН), Світовий банк, приватні та державні фармацевтичні компанії з різних країн, національні та міжнародні науково-дослідні центри, Фонд Білла і Мелінди Гейтс, цілий ряд інших міжнародних і приватних учасників.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Законодавча база розвинутих зарубіжних країн, яка регулює питання публічно-приватного партнерства, постійно вдосконалюється. Серед основних напрямів виділяються такі: створення прозорого механізму застосування пільгового оподаткування або часткового звільнення від оподаткування в реалізації проектів публічно-приватного партнерства (особливо в частині податку на прибуток і податку на додану вартість); стандартизація контрактів; максимальна публічність і прозорість проектів публічно-приватного партнерства на законодавчому рівні; передача істотної частки ризиків від публічного сектора приватному; подальше спрощення бюрократичних, адміністративних процедур для учасників таких проектів.

Проведене дослідження дає змогу зробити висновок, що також відбувається постійний інституційний розвиток і трансформація державних органів та взагалі державної політики у сфері публічно-приватного партнерства. Ключовою тенденцією цих змін, на думку автора, необхідно назвати саме мінімізацію управлінської та фінансової участі держави в реалізації проектів.

### Список використаних джерел:

1. Сазонов В. Е. Государственно-частное партнерство в России и за рубежом: административно-правовое исследование : автореф. дисс. на соискание науч. степени доктора юрид. наук / В. Е. Сазонов. – М., 2013. – С. 33–34.

2. Резниченко И. В. Модели государственно-частного партнерства / И. В. Резниченко // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия “Менеджмент”. – 2010. – Вып. 4. – С. 58–83.
3. Запатріна І. В. Проблеми розвитку державно-приватного партнерства в Україні як фактора макроекономічного зростання [Електронний ресурс] / І. В. Запатріна, Т. Б. Лебеда // Український центр сприяння розвитку публічно-приватного партнерства.
4. Ястребов О. А. Исследование зарубежного опыта организации государственно-частного партнерства / О. А. Ястребов // Вестник ИНЖЭКОНА. – 2011. – № 3. – С. 450–453.
5. Сімак С. В. Світовий досвід організації державно-приватного партнерства / С. В. Сімак // Науково-методичний журнал Чорноморського державного університету ім. Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська академія”. Серія “Державне управління”. – 2014. – Вип. 223. – Т. 235. – С. 88–94.
6. Варнавский В. Г. Частно-государственное партнерство [Электронный ресурс] / В. Г. Варнавский // Экспертный канал “Открытая экономика”.
7. Тринчук С. В. Зарубіжний досвід партнерських відносин держави і бізнесу / С. В. Тринчук // Менеджер. – 2010. – № 3 (53). – С. 86–96.
8. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Б. Винницький, М. Лендъел, Б. Онищук, П. Сегварі – К. : К.І.С., 2008. – 146 с.
9. Сазонов В. Е. Государственно-частное партнерство: гражданско-правовые, административно-правовые и финансово-правовые аспекты / Сазонов В. Е. ; предисл. д.ю.н., проф. А. Б. Зеленцова. – М., 2012. – 492 с.
10. Зарубежный опыт реализации государственно-частного партнерства: общая характеристика и организационно-институциональные основы / А. В. Гладов, А. М. Исупов, С. А. Мартышкин и др. // Вестник СамГУ. – 2008. – № 7 (66). – С. 41.