

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).  
Спеціальність – 281.  
Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 11.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.11.23>**

**УДК 336.1**

*Н. М. Ульянченко,  
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1910-7798>*

## **МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

*N. Ulyanchenko,  
Postgraduate student of the Department of Public Management and  
Administration, Grigory Skovoroda University in Pereyaslav*

## **INTERNATIONAL EXPERIENCE OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE FIELD OF HEALTH PROTECTION**

*У статті проаналізований міжнародний досвід державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я. В результаті вивчення зарубіжного досвіду було з'ясовано, що країнам, які активно використовують державно-приватне партнерство як форму ефективного співробітництва, характерні такі риси: збереження державної та комунальної форми власності на об'єкти з одночасним запровадженням механізмів управління інфраструктурою приватними партнерами; довготривалість відносин;*

*відкритість та прозорість діяльності органів державної та місцевої влади щодо визначення приватних партнерів; забезпечення надання якісних та здешевлених послуг як показник результативності та ефективності державно-приватного партнерства.*

*На підставі аналізу практики застосування та підтримки державно-приватного партнерства в економічно розвинених країнах можна стверджувати, що кожна країна використовує свої інструменти сприяння розвитку державно-приватного партнерства.*

*Основною перевагою державно-приватного партнерства для приватного сектору є можливість інвестувати у соціально-економічні проекти розвитку регіону, населеного пункту та брати у них участь.*

*Досвід розвинених країн свідчить про те, що рівень залученості державного та приватного партнерів, а також базові умови договірних відносин між ними можуть істотно відрізнятися. Виходячи з цього, на думку низки дослідників, державно-приватне партнерство розглядається як «модель співпраці громадського та приватного секторів».*

*Кожна конкретна форма державно-приватного партнерства співвідноситься зі специфічною структурою, що допускається та регулюється законодавчою базою у сфері державно-приватного партнерства певної країни. Цим зумовлюється відсутність систематизованої та всеосяжної інформації про наявні форми взаємодії громадського сектору та приватних структур, а також повноцінного контурного опису їх особливостей. Крім того, аналіз зарубіжного досвіду реалізації державно-приватного партнерства показує, що їх конфігурація може трансформуватися настільки, що неможливо їх узагальнити.*

*У економічно розвинених країнах для широкого залучення приватних інвесторів та успішної реалізації проектів основна увага все більше спрямована на розвиток інституційного середовища. Накопичений світовий практичний досвід свідчить про можливість набагато успішніше реалізувати деякі проекти за умови більше: правильної розробки структури*

*проектів державно-приватного партнерства на основі застосування проектного підходу; ефективної координації; прозорості процесів конкурсного відбору та закупівель.*

*The article analyzes the international experience of public-private partnership in the field of health care. As a result of the study of foreign experience, it was found that countries that actively use public-private partnership as a form of effective cooperation are characterized by the following features: preservation of state and communal ownership of objects with the simultaneous introduction of infrastructure management mechanisms by private partners; longevity of the relationship; openness and transparency of activities of state and local authorities regarding the identification of private partners; ensuring the provision of high-quality and low-cost services as an indicator of the effectiveness and efficiency of public-private partnership.*

*Based on the analysis of the practice of application and support of public-private partnership in economically developed countries, it can be stated that each country uses its tools to promote the development of public-private partnership.*

*The main advantage of the public-private partnership for the private sector is the opportunity to invest in social and economic projects for the development of the region and settlement and participate in them.*

*The experience of developed countries shows that the level of involvement of public and private partners, as well as the basic conditions of contractual relations between them, can differ significantly. Based on this, according to a number of researchers, public-private partnership is considered as "a model of cooperation between the public and private sectors."*

*Each specific form of public-private partnership is correlated with a specific structure allowed and regulated by the legislative framework in the field of public-private partnership of a certain country. This is due to the lack of systematized and comprehensive information about the existing forms of interaction between the public sector and private structures, as well as a complete outline description of*

*their features. In addition, the analysis of foreign experience of public-private partnership implementation shows that their configuration can transform to such an extent that it is impossible to generalize them.*

*In economically developed countries, for the wide involvement of private investors and the successful implementation of projects, the main attention is increasingly focused on the development of the institutional environment. The accumulated global practical experience shows the possibility of implementing some projects much more successfully, provided more: the correct development of the structure of public-private partnership projects based on the application of a project approach; effective coordination; transparency of competitive selection and procurement processes.*

**Ключові слова:** *система охорони здоров'я, державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я, моделі державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я, принципи та механізми реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я, ризики та можливості реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я.*

**Keywords:** *health care system, public-private partnership in the field of health care, models of public-private partnership in the field of health care, principles and mechanisms of implementation of public-private partnership in the field of health care, risks and opportunities implementation of public-private partnership in the field of health care.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** *Процеси трансформаційних змін національних систем охорони здоров'я європейських країнах в основному стосуються організаційного, нормативного, економічних аспектів діяльності. Здійснювана переоцінка наявних механізмів управління національними системами охорони здоров'я стосується переважно питань фінансування,*

економічного регулювання, нормативного ставлення до питань якості послуг та інших аспектів діяльності. Все це для досягнення найкращої ефективності та результативності в боротьбі за громадське здоров'я, з дотриманням етичних імперативів.

Різні країни це здійснюють по-різному. При цьому загальним є врахування демографічних, соціально-економічних, національних традицій, медико-організаційних, територіальних та інших особливостей. Це дозволяє нам, вивчаючи досвід різних країн світу, деякі сучасні моделі медичних систем, обґрунтовувати та впроваджувати в національну систему охорони здоров'я організаційно-управлінські, нормативно-правові засади та критерії оцінки діяльності.

В сучасному світі все більшої актуальності набувають різні методи, які здатні сприяти державі у виконанні її завдань. В умовах дефіциту бюджетних коштів державні органи вдаються до пошуку нових джерел, що дозволяють залучити позабюджетне фінансування для реалізації інфраструктурних проектів. У зв'язку з цим особливий інтерес держави матимуть проекти, засновані на принципах державно-приватного партнерства.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Аналіз системи державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я в Україні та за кордоном, основні етапи та механізми реалізації державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я, нормативно-правові засади державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я, а також система заходів, механізмів, залучених у державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я аналізують: В. Авер'янов, В. Бакуменко, В. Борщ, С. Вовк, З. Гладун, О. Грицко, О. Зибарева, О. Кісельов, С. Клименко, О. Краснов, Л. Криничко, Ф. Криничко, З. Лашкул, Я. Літінська, Ю. Матвієнко, Н. Мотовиця, С. Петрик, І. Попова, С. Стеценко, Т. Федоренко, Р. Шевчук, П. Шилепницький, Л. Ярова та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є системний аналіз міжнародного досвіду державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

У світовій практиці механізми державно-приватного партнерства використовуються для залучення приватних компаній з метою довгострокового фінансування і управління суспільною інфраструктурою за широкою гамою об'єктів державно-приватного партнерства. В свою чергу вибір першочергового напрямку реалізації проекту державно-приватного партнерства залежить від рівня соціально-економічного розвитку та пріоритетності завдань конкретної країни або ж регіону. Різноманітність форм, видів і сфер використання державно-приватного партнерства перетворюють їх на універсальний механізм вирішення різних видів довгострокових завдань у широкому діапазоні сфер діяльності – від реалізації винятково соціальних й інфраструктурних проектів загальнодержавного значення до розроблення й пристосування особливо перспективних технологій задля розвитку у тих місцях, де зосереджено людські матеріальні ресурси і значний науковий потенціал.

З цією метою державним цивільним службовцям необхідно отримати принципово нові компетенції, у межах яких вони мають розуміти не лише особливості функціонування бізнесу, а й повинні вміти взаємодіяти з ним за допомогою принципів рівноправності і рівності сторін задля досягнення взаємовигідних цілей. Саме за допомогою такої кооперації держава зможе досягти позитивних результатів у розвитку країни.

Першочерговим у даному випадку виступає врахування зарубіжного досвіду, для якого застосування державно-приватного партнерства являється одним із найбільш оптимальних способів вирішення соціально-економічних проблем.

У багатьох зарубіжних країнах державно-приватне партнерство розвивається з різним успіхом. Найбільшого поширення дана концепція

набула в країнах з розвинутою ринковою економікою та з усталеними традиціями взаємовідносин держави та приватного сектора. Проте, незважаючи на схожість багатьох тверджень, у різних країнах в організації державно-приватного партнерства спостерігаються певні розбіжності. Так, в країнах англосаксонської правової сім'ї при виборі приватного партнера проводиться три окремих конкурси: на проектування, на будівництво та на управління. Однак у Франції, навпаки, встановлено єдиний конкурс на усі види робіт чи послуг. Практика застосування державно-приватного партнерства у низці західноєвропейських країн показує, що даний механізм використовується за тих умов, при яких держава і бізнес мають взаємопов'язані інтереси, проте не можуть діяти самостійно та незалежно один від одного [1, с. 146].

Виділяють декілька етапів розвитку проектного фінансування, які стали основою державно-приватного партнерства: механізми фінансування проектів видобутку корисних копалин (нафта, газ, вугілля тощо); фінансування незалежних енергетичних проектів у секторі енергопостачання [2, с. 50].

З цього приводу, окремі дослідники зазначають, що помилок реалізації даного механізму можливо уникнути у випадку підготовки обґрунтованої політичної бази, запозичивши досвід тих країн, які вже дійшли до вищого ступеня розвитку державно-приватного партнерства: Ірландію та Австралію – у сфері дорожнього будівництва; Нідерланди – у сфері будівництва житла муніципального значення; Великобританію – у сфері будівництва лікарень, освітніх установ, а також військової інфраструктури [3, с. 128].

На думку зарубіжних дослідників А. Ренда та Л. Шрефлер, усі країни залежно від інтенсивності впровадження механізмів державно-приватного партнерства, можна виокремити в такі групи [4]:

– «економічно розвинуті країни» – країни, які виступають лідерами по кількості підписаних контрактів (Ірландія, Італія, Великобританія, Канада, Німеччина, Франція, Сінгапур, США, Японія), у них створено чітку

нормативно-правову базу з питань використання механізмів державно-приватного партнерства у багатьох сферах;

– «проміжні країни» – країни із значним поширенням державно-приватного партнерства (Португалія, Іспанія), хоча і не в усіх сферах через недосконалість законодавчої бази та відсутність сталої стратегії уряду щодо дії даного явища;

– «група країн, що запізнилися» – країни, в яких застосування державно-приватного партнерства знаходиться на початковому етапі розвитку (Греція, Люксембург, Бельгія, Норвегія, Швеція);

– «особлива група» – країни, що мають різні економічні та політичні особливості (держави Центральної та Східної Європи); задля втілення державно-приватного партнерства уряди цих країн змушені долати численні проблеми, а саме: відсутність кваліфікованих спеціалістів, нерозвиненість ринку капіталу, недостатня аналітична підготовка організації проектів тощо.

Найбільш успішним і показовим є досвід співпраці державного і приватного секторів у *Великобританії*.

Так, у своїй роботі С. Підгаєць відзначає, що однією із перших країн, де була впроваджена практика застосування існуючих моделей державно-приватного партнерства, являється Великобританія. В даній країні застосування моделей державно-приватного партнерства почало розвиватися із реалізації проектів національного значення (наприклад, будівництво тунелю під Ла-Маншем, будівництво залізної дорожньої шляхів тощо). Тобто державно-приватного партнерство розглядалося як альтернатива приватизації, а власне як спосіб залучення вмінь, знань і ресурсів бізнес-структур у сектор бюджетних послуг [5, с. 322].

Великобританія є однією з перших країн, де державно-приватне партнерство набуло законодавчого оформлення.

Першим кроком до цього послужило прийняття в 1992 особливої концепції, що отримала назву «Приватна фінансова ініціатива» (Private Finance Initiative, PFI) [6]. Її сенс полягав у наступному: приватним

компаніям передавалися функції з будівництва, реконструкції та експлуатації об'єктів соціальної інфраструктури, що у державній власності.

Так, у країні поняття «державно-приватне партнерство» (далі – ДПП) ідентичне поняттю «приватна фінансова ініціатива». Роль держави полягала в ініціюванні будівництва об'єктів через звернення до приватних осіб, причому стартове фінансування таких замовлень не здійснювалося.

Після завершення будівництва приватні структури, що експлуатували побудовані ними об'єкти, отримували від держави регулярні платежі, що дозволило бізнесу витягувати відносно малоризикову ренту за допомогою державних виплат. Державно-приватне партнерство набуло своєї популярності як ефективний механізм завдяки малому ризику таких проектів та можливістю залучення міжнародних джерел фінансування [7, с. 33].

До основних ознак державно-приватного партнерства у Великобританії відносять такі: централізація, що передбачає посилення централізованого підходу до відбору та реалізації проектів державно-приватного партнерства; поліпшення механізму розподілу ризиків за допомогою зміни страхового та інших галузей права; держава виступає як інвестор у створення власного капіталу (або придбання частки у статутному капіталі); диверсифікація джерел фінансування шляхом залучення довгострокових і менш витратних джерел фінансування (коштів страхових та пенсійних фондів, довгострокових кредитних фондів) порівняно з дорогим та короткостроковим банківським фінансуванням; ефективне співвідношення ціни/якості: уряд має проводити консультації щодо досягнення найкращого співвідношення ціни/якості; прозорість: низку заходів спрямовано на поліпшення звітності, у тому числі введення зобов'язань щодо опублікування звітів про фінансування на ринку цінних паперів [8, с. 84].

На сьогоднішній день британський уряд виділяє такі основні форми взаємодії держави та приватного бізнесу:

1) акціонування – передача державної власності до рук приватного бізнесу шляхом утворення змішаних підприємств або продаж частини акцій державної компанії;

2) приватна фінансова ініціатива – укладання довгострокових угод між публічними та приватними партнерами на будівництво, фінансування, управління, експлуатацію об'єктів державної власності;

3) аутсорсинг – передача бізнесу державних функцій.

Необхідно відзначити, що однією з особливостей британської моделі державно-приватного партнерства є свобода вибору договірної форми для кожного проекту через відсутність єдиного закону про державно-приватне партнерство. Однак не всі інвестиційні проекти можуть бути віднесені до державно-приватного партнерства: існує певний алгоритм та низка вимог, основні положення яких регулюються Регламентом державних закупівель [9].

Нині у Великій Британії реалізується понад 700 ДПП-проектів у найрізноманітніших сферах. Їхня вартість оцінюється у більш ніж 54 млрд. фунтів стерлінгів, при цьому найбільше інвестицій було залучено у транспортну сферу – понад 26 млрд. фунтів стерлінгів. В свою чергу, найбільша кількість проектів реалізується у сферах охорони здоров'я та освіти. Слід зазначити, що як пріоритетні інвестори британський уряд надає особливого значення страховим і пенсійним фондам, які мають значні фінансові ресурси. Крім того, з часом все частіше почали використовувати державні гарантії [10].

У Великобританії у 2001 р. був створений Форум державно-приватного партнерства (PPP Forum), який є неурядовою організацією, спрямованою на стимулювання державно-приватного партнерства у сфері інфраструктури. Форум бере участь у розробці закупівельних процедур і контрактів, а також надає інформацію по державно-приватному партнерству для стейкхолдерів.

У країні здійснюється ефективний контроль за витрачанням фінансових коштів, вкладених державою у реалізацію інфраструктурних проектів через

механізм державно-приватного партнерства. Такі перевірки здійснюються незалежними органами (парламентськими комітетами, національним фінансово-ревізійним управлінням).

Що стосується досвіду державно-приватного партнерства у *Франції*, то французькі компанії входять до числа лідерів серед іноземних фірм, які успішно використовують у своїй діяльності механізми державно-приватного партнерства. Тут розвивається «французька модель», що має комплексний характер концесії, коли концесіонеру одночасно доручається і розробка концесії, і реалізація заходів, необхідних для створення або модернізації інфраструктурних об'єктів та їхньої експлуатації [11, с. 78].

Прийняття парламентського акта чи національної ухвали є основою для ДПП у Франції. Іноземні компанії, діяльність яких здійснюється на засадах ДПП, представлена і французькими компаніями, що займають лідерські позиції.

До особливостей так званої «французької моделі» відносять: неможливість приватизації концесіонером державного (муніципального) майна, яке передано в концесію. На концесіонера покладено обов'язки і розробки самої концесії, і з реалізації заходів, вкладених у створення чи модернізацію інфраструктурних об'єктів та його експлуатацію (інтегральний характер концесії). Незважаючи на наявність достатньої кількості нормативних актів, що регулюють договори ДПП, поняття «договір державно-приватного партнерства» у них не зафіксовано.

У Франції в даному контексті проводиться три окремих тендери – на проектування, на будівництво, на утримання об'єкта (або управління), особливістю французької моделі є те, що проводиться один тендер на увесь цикл робіт або послуг, що значно спрощує процедури державного адміністрування і контролю та дозволяє реалізовувати масштабні проекти. Однак, у Франції не існує єдиного закону, який би регулював усі форми державно-приватного партнерства.

Крім того, у Франції діють декілька організацій, які спрямовані на поширення державно-приватного партнерства в країні. Французький центр експертизи ДПП займається організацією різних заходів у сфері державно-приватного партнерства, аналізує ринок державно-приватного партнерства і робить прогнози про його подальший розвиток, публікує інформаційні бюлетені про проекти державно-приватного партнерства, надає актуальну інформацію по державно-приватному партнерству на своєму сайті [12].

В *Італії* також у формі концесії функціонує державно-приватне партнерство, допомагаючи при цьому утримувати баланс між великими та малими державними проектами. Найбільш розповсюдженими сферами використання державно-приватного партнерства є сфера надання адміністративних послуг та інфраструктура: водопостачання, спорудження автомагістралей [13, с. 9].

Державно-приватне партнерство являється одним із найбільш перспективних та ефективних інструментів міського і регіонального економічного та соціального розвитку. Концесії – досить універсальний засіб розв'язання економічних проблем в Італії [14]. Вони, як відзначають окремі дослідники, є найбільш розвиненою прогресивною формою партнерства держави, органів місцевої влади та приватного сектору на сучасному етапі. Основними сферами застосування державно-приватного партнерства в Італії є транспорт, лікарні, житлово-комунальна сфера. Окрім цього, дана форма управління державною власністю поширена в понад 120-ти країнах Європейського Союзу, Центральної та Латинської Америки, в Азії, Океанії, а також у Східній Європі та СНД [15, с. 18].

В цілому на сучасному етапі концесії є найбільш розвиненою прогресивною формою партнерства держави, органів місцевої влади та приватного сектора.

Враховуючи той факт, що *Канада* є державою з федеративним устроєм, розвиток державно-приватного партнерства бере свій початок 1980-х р.р. на

рівні провінцій. Особливий внесок у розвиток цього напрямку зробили провінції Онтаріо, Британська Колумбія, Альберта та Квебек.

Не маючи фінансової можливості забезпечити розширене відтворення у таких галузях, як електроенергетика, транспорт, комунальне господарство і т.д., держава передала відповідні об'єкти у довгострокову концесію бізнесу, залишаючи за собою право контролю над їх діяльністю. Згодом різноманітні механізми державно-приватного партнерства стали все ширше застосовуватись не тільки у галузях виробничої інфраструктури, а й у соціальній сфері [16, с. 142].

Варто відзначити, що в Онтаріо реалізацією програм державно-приватного партнерства займається державна інфраструктурна корпорація. В період з 2006 по 2014 роки їй було реалізовано масштабну інфраструктурну програму Ontario's Infrastructure Investment Program, витрати на яку склали близько 96,7 млрд. доларів.

На національному рівні важливу роль відіграють такі спеціалізовані органи як, Міністерство інфраструктури Канади (Infrastructure Canada) та Рада з державно-приватного партнерства Канади (The Canadian Council for Public-Private Partnerships). До основних обов'язків останніх належить інформаційне консультування, аналітика та розповсюдження найкращих практик державно-приватного партнерства, тоді як Міністерство інфраструктури Канади займається розподілом коштів Фонду державно-приватного партнерства (The P3 Canada Fund).

В свою чергу Фонд державно-приватного партнерства є одним із інструментів підтримки регіональних та місцевих урядів з приводу реалізації проектів державно-приватного партнерства у найрізноманітніших сферах. Фінансування здійснюється за допомогою кількох способів, а розподіл коштів відбувається на конкурсній основі. Слід зазначити, що максимальний розмір підтримки Фонду не може перевищувати 25% загальної вартості проекту [17].

Розглядаючи досвід державно-приватного партнерства в *Німеччині*, то варто відзначити, що останніми роками інститут державно-приватного партнерства розвивається досить динамічно.

У Німеччині реалізацію проектів на основі державно-приватного партнерства спочатку використовували в кооперативному будівництві. На земельному рівні використовуються інститути підтримки державно-приватного партнерства, що організовані за принципом мережевої організації, моделлю робочої або оперативної групи та модель рад з підтримки державно-приватного партнерства. Приватизація підприємств розглядається як один з механізмів державно-приватного партнерства, тому що в договорі придбання майна чітко прописуються завдання, параметри роботи для підприємств-власників нових активів [18, с. 250–254].

Відсутність нормативно-правових документів у сфері державно-приватного партнерства зумовила ухвалення закону «Про прискорення реалізації державно-приватних партнерств та про покращення загальних правових умов для них», яким було переглянуто деякі пункти податкового та бюджетного законодавства та норми регулювання розміщення державних замовлень та фінансування будівництва автомобільних магістралей за рахунок коштів приватних інвесторів [19, с. 510].

Також, варто відмітити, що в даній країні питаннями розвитку державно-приватного партнерства займається розвинена інфраструктура ДПП-центрів (оперативні групи розвитку ДПП), які реалізують координаційну, проектну, консультаційну, науково-методичну діяльність. Такі центри присутні не лише на рівні окремих федеральних земель (оперативні групи розвитку ДПП), але й навіть на федеральному рівні.

Особливість реалізації інфраструктурних проектів, на думку А.О. Манькова, полягає у тому, що об'єкт державно-приватного партнерства стає державною власністю, але в приватні структури покладено обов'язок із забезпечення їх повноцінного становища на певний термін [20, с. 12].

Активний етап розвитку державно-приватного партнерства припадає на 2002 рік: були створено ДПП-центри практично у всіх округах країни, прийнято згаданий закон, відкрито консалтингову компанію «Партнерства Німеччини».

Так, у Німеччині на федеральному рівні діє організація Partnerschaften Deutschland (Federal OPP Deutschland AG), в Нижній Саксонії і Північному Рейні – Вестфалії працюють спеціальні цільові групи по державно-приватному партнерстві. Partnerschaften Deutschland є консалтинговою компанією, мета якої – сприяти поширенню державно-приватного партнерства у Німеччині. Дана компанія була заснована під егідою Міністерства фінансів і Міністерства транспорту у 2008 р. До основних напрямів роботи компанії відносяться розроблення рекомендацій з питань спрощення реалізації державно-приватного партнерства, стимулювання розширення ринку державно-приватного партнерства у Німеччині, а також обмін позитивним досвідом реалізації державно-приватного партнерства. Діяльність Цільової групи Північного Рейну – Вестфалії спрямована на розвиток партнерських відносин між державним і приватним сектором з питань втілення інфраструктурних проектів. Група надає рекомендації по бізнес-моделях державно-приватного партнерства.

Інтеграція такої діяльності формує стійкі зв'язки між державою та приватними структурами, забезпечує розвиток та модернізацію життєво важливих об'єктів інфраструктури, координує діяльність з реалізації інфраструктурних проектів, активізує залучення приватних структур до значних для держави (регіону, муніципалітету) проектів.

В *Угорщині* з 2006 р діє Європейський центр державно-приватного партнерства (European PPP Center (EPPPC)), діяльність якого спрямована на зміцнення законодавчої та регулюючої бази для державно-приватного партнерства; аналіз можливості реалізації проектів (з технічної, економічної та фінансової точок зору); виявлення і відбір релевантних проектів; підготовку закупівельних процедур і переговорів; розробку фінансових і

закупівельних стратегій для проектів; реалізацію комунікаційних стратегій; проведення моніторингу виконання робіт за контрактами; організацію конференцій і тренінгів. Також у Центрі працює експертна група, яка надає консультації щодо останніх тенденцій у промисловій сфері [21, с. 165].

У *Греції* функціонує спеціальний секретаріат по державно-приватному партнерству (Special Secretariat for PPPs), який було створено за ініціативою Міністерства економіки та фінансів у 2005 р. Секретаріат визначає нові сфери, у яких може формуватись партнерство, оцінює пропозиції, що надійшли від недержавних організацій, надає підтримку приватним організаціям у реалізації державно-приватного партнерства, здійснює моніторинг виконання робіт за контрактами у рамках партнерства [22, с. 57].

У *Чехії* в 2004 р. було створено Асоціацію державно-приватного партнерства для розвитку інфраструктури (Asociace pro rozvoj infrastruktury), яка підтримує державно-приватні партнерства за допомогою формування умов і правил, інвестицій, що забезпечують транспарентність, і державних послуг. Дана Асоціація займається підготовкою огляду законодавства у сфері державно-приватного партнерства і методів їх реалізації; бере активну участь у підготовці, реалізації і оцінці пілотних проектів державно-приватного партнерства; співпрацює з державною адміністрацією і парламентом Чехії у сфері державно-приватного партнерства; здійснює методологічну і координаційну підтримку підготовки регіональних і муніципальних стратегій у сфері державно-приватного партнерства; забезпечує обмін теоретичною і практичною інформацією з державним сектором для подальшого розвитку державно-приватного партнерства; забезпечує участь своїх членів в конференціях та семінарах щодо державно-приватного партнерства; забезпечує інтереси своїх членів в національних, іноземних і міжнародних організаціях, асоціаціях та інститутах; збирає інформацію і дослідження по державно-приватному партнерству [2, с. 52-53].

Також, у 2007 р. у *Словаччині* було утворено Асоціацію державно-приватного партнерства (Slovak Public – Private Partnership Association), яка є

некомерційним об'єднанням, що включає юридичні фірми, консалтингові, фінансові, будівельні компанії, зацікавлені в державно-приватному партнерстві. Робочі органи Асоціації включають Генеральну асамблею, керівний комітет та п'ять робочих груп із питань законодавчої бази, методології, PR і маркетингу, транспорту і інформаційних технологій, охорони здоров'я. Основна мета Асоціації полягає у підтримці і розвитку проектів державно-приватного партнерства в Словаччині за допомогою вдосконалення законодавчої і регулюючої бази щодо створення сприятливих умов реалізації державно-приватного партнерства [2, с. 52].

В свою чергу в *Польщі* у 2009 році стартувало понад 30 проектів державно-приватного партнерства, в тому числі у сфері охорони здоров'я, більшість з яких ініціювали органи місцевого самоврядування як на рівні міст і громад, так і на рівні воєводств (областей) та повітів (районів).

У Польщі діє Центр державно-приватного партнерства (Centrum PPP) – неурядова організація, основне завдання якої полягає у просуванні ідеї державно-приватного партнерства в даній країні. Центр прагне переконати державні організації, що державно-приватне партнерство є одним із доступних інструментів інвестування. Даний Центр було засновано 41-єю організацією, до числа яких входять консалтингові компанії, банки, фонди, асоціації, юридичні фірми, регіональні агентства по розвитку, палати і бізнесагентства. Центр активно співпрацює з Урядом Польщі у сфері реалізації державно-приватного партнерства, проводить конференції та семінари щодо державно-приватного партнерства; тренінги для регіональної влади і центрального уряду, засновників державно-приватного партнерства і фінансових інститутів; розвиває і поширює корисні практики державно-приватного партнерства (стандартів і методів); веде базу даних по проектах державно-приватного партнерства [2, с. 51-52].

Такому стрімкому підвищенню інтересу до державно-приватного партнерства з боку місцевої влади сприяло прийняття Закону «Про державно-приватне партнерство» від 19 грудня 2008 року і Закону «Про концесії на

будівельні роботи та послуги» від 9 січня 2009 року, які повністю відповідають директивам ЄС.

Цінним для України щодо довгострокового державно-приватного партнерства, на думку А.О. Білоус, може бути досвід *Нідерландів*, де запроваджено програму партнерства у сфері транспорту та інфраструктури, метою якої є залучення приватного сектора до суспільних проєктів, включення яких до програми в даній країні має назву «процес MIRT». Він охоплює такі стадії, як: аналіз витрат та вигід проєкту; аналіз ринку (кон'юнктури, тенденцій, учасників тощо); оцінка можливості включення проєкту до Інтегрованої бюджетної моделі та до Багаторічної програми у сфері транспорту та інфраструктури (MIRT); застосування компаратору державно-приватного партнерства, тобто його аналіз порівняно з аналогічними; застосування компаратору державного сектора; прийняття рішення щодо включення проєкту до Багаторічної програми у сфері транспорту та інфраструктури [23, с. 302].

У Нідерландах найпоширенішою формою державно-приватного партнерства є контракт життєвого циклу, крім нього використовуються концесії, проєкти комплексного освоєння територій, альянси тощо. Основними сферами застосування ДПП є: будівництво доріг, охорона здоров'я, освіта, комунальні споруди [24, с. 140].

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.*** В результаті вивчення зарубіжного досвіду було з'ясовано, що країнам, які активно використовують державно-приватне партнерство як форму ефективного співробітництва, характерні такі риси: збереження державної та комунальної форми власності на об'єкти з одночасним запровадженням механізмів управління інфраструктурою приватними партнерами; довготривалість відносин; відкритість та прозорість діяльності органів державної та місцевої влади щодо визначення приватних партнерів; забезпечення надання якісних та здешевлених послуг як показник результативності та ефективності державно-приватного партнерства.

На підставі аналізу практики застосування та підтримки державно-приватного партнерства в економічно розвинених країнах можна стверджувати, що кожна країна використовує свої інструменти сприяння розвитку державно-приватного партнерства.

Високий рівень його застосування передбачає скоординовану діяльність урядів, органів державної та місцевої влади та приватних партнерів. Пріоритетами забезпечення механізму державно-приватного партнерства в органах місцевого самоврядування є: скорочення бюджетних видатків на розвиток необхідних об'єктів та реконструкцію інфраструктури; використання фінансових ресурсів приватних партнерів у процесі реалізації місцевих програм та проектів; використання прогресивних технологій.

Основною перевагою державно-приватного партнерства для приватного сектору є можливість інвестувати у соціально-економічні проекти розвитку регіону, населеного пункту та брати у них участь.

Досвід розвинених країн свідчить про те, що рівень залученості державного та приватного партнерів, а також базові умови договірних відносин між ними можуть істотно відрізнятися. Виходячи з цього, на думку низки дослідників, державно-приватне партнерство розглядається як «модель співпраці громадського та приватного секторів».

Кожна конкретна форма державно-приватного партнерства співвідноситься зі специфічною структурою, що допускається та регулюється законодавчою базою у сфері державно-приватного партнерства певної країни. Цим зумовлюється відсутність систематизованої та всеосяжної інформації про наявні форми взаємодії громадського сектору та приватних структур, а також повноцінного контурного опису їх особливостей. Крім того, аналіз зарубіжного досвіду реалізації державно-приватного партнерства показує, що їх конфігурація може трансформуватися настільки, що неможливо їх узагальнити.

У розвинених країнах для широкого залучення приватних інвесторів та успішної реалізації проектів основна увага все більше спрямована на

розвиток інституційного середовища. Накопичений світовий практичний досвід свідчить про можливість набагато успішніше реалізувати деякі проекти за умови більше: правильної розробки структури проектів державно-приватного партнерства на основі застосування проектного підходу; ефективної координації; прозорості процесів конкурсного відбору та закупівель.

До основних факторів, що впливають на активність і успішність застосування схем державно-приватного партнерства у розвинених країнах, відносяться: стабільність економічного становища країни; ефективність законодавчих механізмів у сфері державно-приватного партнерства; відкритість та прозорість усіх процедур; мінімальний рівень соціально-економічних, політичних та інших ризиків; ефективна державна підтримка приватної фінансової ініціативи.

### Література

1. Авксентьев М. Ю. Аналіз розвитку механізмів державно-приватного партнерства в країнах, що розвиваються у період з 1990 по 2001 рр. *Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. наук. ред. І. К. Бондар*. Київ : НДЕІ. 2009. Вип. 11 (102). С. 143-150.
2. Слободянюк Н.О. Зарубіжний досвід стратегічного державно-приватного партнерства в інвестиційній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 49-53. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/13\\_2016/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2016/9.pdf)
3. Біла І.С., Іллічова Е.І. Світовий досвід державно-приватного партнерства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 18. С. 126-129. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/25.pdf>
4. Renda A., Schrefler L. Public Private Partnerships: National Experiences in the European Union. Briefing note v IP/A/IMCO/SC/2005-160 governed by the provisions of Framework Service Contract IP/A/IMCO/FWC/2005-33. URL: [euro2005.inform/news/11/p7273](http://euro2005.inform/news/11/p7273)

5. Пидгаец С. Европейский опыт применения моделей государственно-частного партнерства. *Журнал Европейской экономики*. 2011. Том 10(3). С. 314-330. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28400/1/Пидгаец%20С..pdf>
6. United Kingdom – England: PPP Units and Related Institutional Framework. URL: [https://www.eib.org/attachments/epec/epec\\_uk\\_england\\_ppp\\_unit\\_and\\_related\\_institutional\\_framework\\_en.pdf](https://www.eib.org/attachments/epec/epec_uk_england_ppp_unit_and_related_institutional_framework_en.pdf)
7. Сухих В.Д., Руденко М.Н., Оборина Е.Д. Государственно-частное партнерство: опыт России и Германии. *Вестник Пермского университета*. 2013. №2(18). С. 32–35.
8. Покатаєв П.С., Литвиновська П.С. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду регулювання державно-приватного партнерства в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2020. Том 31 (70) № 5. С. 82-87. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5\\_2020/17.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/5_2020/17.pdf)
9. The Public Contracts Regulations 2015 No. 102. URL: [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2015/102/pdfs/uksi\\_20150102\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2015/102/pdfs/uksi_20150102_en.pdf).
10. Treasury H.M. A new approach to Public Private Partnerships. 2012. URL: [https://www.minfin.bg/upload/11842/infrastructure\\_new\\_approach\\_to\\_public\\_private\\_partnerships\\_05.pdf](https://www.minfin.bg/upload/11842/infrastructure_new_approach_to_public_private_partnerships_05.pdf)
11. Мерзлов И. Ю. Международный опыт развития государственно-частного партнерства в экономически развитых странах: институциональный аспект. *Вестник Пермского университета. Серия: Экономика*. 2012. Выпуск № 3. С. 75–81.
12. Partenariats public-privé - Création d'un centre d'expertise et d'observation. Retrieved from: <https://www.banquedesterritoires.fr/creation-dun-centre-dexpertise-et-dobservation>

13. Кредісов А. І., Білоус А. О. Державно-приватне партнерство: світовий досвід та його використання в Україні. *Економіка України*. 2016. № 2(651). С. 4–15.
14. Українські міста вивчали досвід Італії у сфері державно-приватного партнерства. URL: <http://euro2012.ukrinform.ua/news/11/p7273/>
15. Калінько І.В., Гончаренко Н.В. Державно-приватне партнерство: зарубіжний досвід та перспективи реалізації в Україні. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 1 (1). С. 15-21. URL: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/47463/43545>
16. Немова Л.А. Публично-частное партнерство в Канаде: чем интересен опыт страны? *Демографія та соціальна економіка*. 2012. № 1(17). 138-146. URL : <https://dse.org.ua/arhcive/17/15.pdf>
17. P3 Canada Fund Projects. URL: <https://www.infrastructure.gc.ca/prog/fond-p3-canada-fund-eng.html>
18. Мущинська Н.Ю. Дослідження сучасного стану розвитку відносин державно-приватного партнерства в Німеччині та Україні. *Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету*. 2011. Випуск 8 (30). С. 246–256.
19. Gunton T. Megaprojects and Regional Development: Pathologies in Project Planning. *Regional Studies. The Journal of the Regional Studies Association*. 2010. № 5. pp. 505–519.
20. Манькова А.О. Международный опыт реализации проектов государственно-частного партнерства. *Проблемы экономики и менеджмента*. 2016. №10(62). С. 10–14.
21. Рети Ш. Теория и практика применения государственно-частного партнерства в Венгрии. *Современный облик государственной гражданской службы: зарубежный и отечественный опыт реформирования и развития; Государственно-частное партнерство: опыт и пути развития в Германии и Российской Федерации* : материалы междунар. науч.-практ. конф. 24-25 нояб. 2011 г. М. : МГУУ ПМ. 2012. С. 165 – 167.

22. Клинова М. В. Трансформация госсектора экономики Греции. *Международная экономика*. 2013. № 12. С. 55 – 62.

23. Білоус А. О. Світовий досвід впровадження системи державно-приватного партнерства в Україні. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2013. Вип. 112(2). С. 299–306. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv\\_2013\\_112%282%29\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2013_112%282%29_38)

24. Оленцевич Н. В., Ковальова О. В. Державно-приватне партнерство у розвинених країнах світу: досвід для України. *Економічний аналіз*. 2014. Том 15. № 1. С. 134–143.

### References

1. Avksientiev, M. Yu. (2009), “Analysis of the development of public-private partnership mechanisms in developing countries in the period from 1990 to 2001”, *Zb. nauk. pr. nauk.* [collection of sciences. works], *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine: collection of sciences], red. I. K. Bondar. Kyiv : NDEI, vol. 11 (102), pp. 143-150.

2. Slobodianiuk, N.O. (2016), “Foreign experience of strategic public-private partnership in the investment sphere”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 49-53, available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/13\\_2016/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/13_2016/9.pdf) (Accessed 30 Sept. 2023).

3. Bila, I.S. & Illichova, E.I. (2018), “World experience of public-private partnership”, *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 2018. vol. 18, pp. 126-129, available at: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/25.pdf> (Accessed 30 Sept. 2023).

4. Renda A. & Schrefler L. “Public Private Partnerships: National Experiences in the European Union”, Briefing note v IP/A/IMCO/SC/2005-160 governed by the provisions of Framework Service Contract IP/A/IMCO/FWC/2005-33, available at: [euro2005.inform/news/11/p7273](http://euro2005.inform/news/11/p7273) (Accessed 30 Sept. 2023).

5. Pydhaets S. (2011), “European experience of applying models of public-private partnership”, *Zhurnal Evropeiskoi ekonomyky*, vol. 10(3), pp. 314-330, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28400/1/Pydhaets%20S..pdf> (Accessed 30 Sept. 2023).
6. United Kingdom – England: PPP Units and Related Institutional Framework, available at: [https://www.eib.org/attachments/epec/epec\\_uk\\_england\\_ppp\\_unit\\_and\\_related\\_institutional\\_framework\\_en.pdf](https://www.eib.org/attachments/epec/epec_uk_england_ppp_unit_and_related_institutional_framework_en.pdf) (Accessed 30 Sept. 2023).
7. Sukhykh, V.D. & Rudenko, M.N.& Oboryna, E.D. (2013), “Public-private partnership: the experience of Russia and Germany”, *Vestnyk Permskoho unyversyteta*, vol. 2(18), pp. 32–35.
8. Pokataiev, P.S. & Lytvynovska, P.S. (2020), “Prospects of implementation of foreign experience in regulation of public-private partnership in Ukraine”, *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Serii: Derzhavne upravlinnia*, vol. 31 (70), no. 5, pp. 82-87, available at: [http://www.pubadm.vernadskeyournals.in.ua/journals/2020/5\\_2020/17.pdf](http://www.pubadm.vernadskeyournals.in.ua/journals/2020/5_2020/17.pdf) (Accessed 30 Sept. 2023).
9. UK (2015), “The Public Contracts Regulations”, vol. 102, available at: [http://www.legislation.gov.uk/uksi/2015/102/pdfs/uksi\\_20150102\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/uksi/2015/102/pdfs/uksi_20150102_en.pdf). (Accessed 30 Sept. 2023)
10. Treasury, H.M. (2012), “A new approach to Public Private Partnerships”, available at: [https://www.minfin.bg/upload/11842/infrastructure\\_new\\_approach\\_to\\_public\\_private\\_partnerships\\_05.pdf](https://www.minfin.bg/upload/11842/infrastructure_new_approach_to_public_private_partnerships_05.pdf) (Accessed 30 Sept. 2023).
11. Merzlov, Y. Yu. (2012), “International experience in the development of public-private partnership in economically developed countries: institutional aspect”, *Vestnyk Permskoho unyversyteta. Seriya: Ekonomyka*, vol. 3, pp. 75–81.
12. Banque des Territoires (2006), “Partenariats public-privé - Création dun centre dexpertise et dobservation”, available at:

<https://www.banquedesterritoires.fr/creation-dun-centre-dexpertise-et-dobservation>  
(Accessed 30 Sept. 2023).

13. Kredisov, A. I. & Bilous, A. O. (2016), “Public-private partnership: world experience and its use in Ukraine”, *Ekonomika Ukrainy*, vol. 2(651), pp. 4–15.

14. Ukrinform (2012), “Ukrainian cities studied the experience of Italy in the field of public-private partnership”, available at: <http://euro2012.ukrinform.ua/news/11/p7273/> (Accessed 30 Sept. 2023).

15. Kalinko, I.V. & Honcharenko, N.V. (2015), “Public-private partnership: foreign experience and prospects for implementation in Ukraine”, *Naukovyi visnyk Polissia*, vol. 1 (1), pp. 15-21, available at: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/47463/43545> (Accessed 30 Sept. 2023).

16. Nemova, L.A. (2012), “Public-private partnership in Canada: what is the country's experience?”, *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*, vol.1(17), pp. 138-146, available at: <https://dse.org.ua/arhcrive/17/15.pdf> (Accessed 30 Sept. 2023).

17. Infrastructure Canada (2011), “P3 Canada Fund Projects”, available at: <https://www.infrastructure.gc.ca/prog/fond-p3-canada-fund-eng.html> (Accessed 30 Sept. 2023).

18. Mushchynska, N.Iu. (2011), “Study of the current state of development of public-private partnership relations in Germany and Ukraine”, *Zbirnyk naukovykh prats Lutskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 8 (30), pp. 246–256.

19. Gunton, T. (2010), “Megaprojects and Regional Development: Pathologies in Project Planning”, *Regional Studies. The Journal of the Regional Studies Association*, vol. 5, pp. 505–519.

20. Mankova, A.O. (2016), “International experience in implementing public-private partnership projects. Problems of economics and management”, *Problemy ekonomyky y menedzhmenta*, vol. 10(62), pp. 10–14.

21. Rety, Sh. (2011), “Theory and practice of public-private partnership in Hungary”, *Sovremennyyi oblyk hosudarstvennoi hrazhdanskoi sluzhby: zarubezhnyi y otechestvennyi opyt reformyrovaniya y razvytyia; Hosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: opyt y puty razvytyia v Hermanyy y Rossyiskoi Federatsyy, mezhdunar. nauch.-prakt. konf.* [Modern form of state civil service: foreign and domestic experience of reform and development; State-private partnership: experience and ways of development in Germany and the Russian Federation, international. scientific-practical conf.], MHUU PM, Moscow, Russia, 24-25 nov, pp. 165 – 167.

22. Klynova, M. V. (2013), “Transformation of the public sector of the Greek economy”, *Mezhdunarodnaia ekonomika*. vol. 12, pp. 55 – 62.

23. Bilous, A. O. (2013), “Lighting evidence for the promotion of the system of state-private partnership in Ukraine”, *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, vol. 112(2), pp. 299–306, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv\\_2013\\_112%282%29\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apmv_2013_112%282%29_38) (Accessed 30 Sept. 2023).

24. Olentsevych, N. V. & Kovalova, O. V. (2014), “State-private partnership in the guilty countries of the world: evidence for Ukraine”, *Ekonomichnyi analiz*, vol. 15, no. 1, pp. 134–143.

*Стаття надійшла до редакції 28.10.2023 р.*