

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В СОЦІАЛЬНІЙ СФЕРІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Досліджено проблеми розвитку соціальної сфери України. Обґрунтовано доцільність вирішення зазначених проблем за допомогою впровадження проектів державно-приватного партнерства. Виокремлено пріоритетні сфери запровадження практики державно-приватного партнерства в Україні. Проаналізовано зарубіжний досвід залучення приватного сектору до вирішення проблем розвитку соціальної сфери. Виявлено залежність пріоритетних сфер функціонування державно-приватних партнерств від рівня соціально-економічного розвитку країни, в якій вони діють. Детально проаналізовано досвід функціонування проектів державно-приватного партнерства в сфері освіти у Великобританії, Австралії, Німеччині, Єгипті та систематизовано їх спільні характеристики. На основі аналізу світового досвіду запровадження проектів державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я сформовано основні його напрямки: безпосереднє надання медичних послуг, управління медичними активами, розробка і виробництво фармацевтичних препаратів, покращення доступу до послуг і продукції в медицині. Детально проаналізовано досвід функціонування проектів державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я на прикладі Великобританії, Франції, Австралії та Швеції. Узагальнено основні причини стримування активного впровадження проектів державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я: затримка зі строками будівництва, перевищення експлуатаційних витрат в порівнянні із запланованими, нераціональне розташування корпусів і палат, використання дешевого устаткування, що потребує регулярного поновлення. Досліджено найбільш успішні зарубіжні практики запровадження проектів державно-приватного партнерства у сфері культури. Узагальнено характерні риси проектів державно-приватного партнерства в соціальній сфері в зарубіжних країнах. Проаналізовано вітчизняну практику запровадження проектів державно-приватного партнерства та виокремлено пріоритетні сфери їх функціонування. Виявлено, що реалізація проектів державно-приватного партнерства в соціальній сфері не популярна серед вітчизняних інвесторів. Детально проаналізовано конкретні проекти державно-приватного партнерства в соціальній сфері, виявлено серед них успішні та не успішні. Виокремлено основні проблеми запровадження проектів державно-приватного партнерства у вітчизняну освіту, охорону здоров'я, культуру та запропоновано шляхи їх вирішення.

Ключові слова: соціальна сфера, суспільні послуги, соціальна інфраструктура, державно-приватне партнерство, освіта, охорона здоров'я, культура.

JEL: I 18; I 28; Z 10

© Аліна Жуковська, 2017.

Постановка проблеми. Одночасно зі здобуттям незалежності Україна обрала курс на формування соціально-орієнтованої ринкової економіки, однією із головних складових якої є соціальна сфера. Сучасний стан соціальної сфери в Україні характеризується наявністю низки наболілих проблем, які не вдається вирішити роками, зокрема: невпорядкованістю відносин власності на об'єкти соціальної інфраструктури; недостатністю бюджетних коштів для ефективного функціонування та розвитку відповідних об'єктів та відсутністю дієвих стимулів залучення коштів з інших джерел; низька якість послуг, що надаються населенню цими об'єктами тощо.

Більшість зарубіжних країн вирішили подібні проблеми за допомогою активного впровадження проектів державно-приватного партнерства, які виступають ефективним та перспективним інструментом економічного і соціального розвитку, засобом залучення коштів у проекти, де державні та місцеві органи влади намагаються зберегти контроль та налагодити співпрацю з інвесторами.

В Україні необхідність поширення практики державно-приватного партнерства задекларована в Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013–2018 рр. [1], відповідно до якої пріоритетними сферами застосування державно-приватного партнерства є: виробнича інфраструктура і високотехнологічне виробництво (транспорт і зв'язок, транспортна інфраструктура, енергетичний сектор, машинобудування); агропромисловий комплекс (ринкова та виробнича інфраструктура); будівництво і житлово-комунальне господарство (реалізація соціально значущих інфраструктурних проектів, будівництво, реконструкція та технічне переоснащення у сферах теплопостачання, централізованого водопостачання і водовідведення, підвищення ресурсо- та енергоефективності, поводження з побутовими відходами, упорядкування територій тощо); соціальний захист населення (охорона здоров'я, освіта, культура, туризм і спорт); наукова, науково-технічна, інноваційна та інформаційна; розвиток природно-заповідного фонду [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми становлення та розвитку механізму державно-приватного партнерства висвітлені в працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Серед зарубіжних вчених, які досліджують зазначену проблему, слід відзначити Є. Бондаренка [2], В. Варнавського [3; 4], Л. Єфімову [5], В. Міхеєва [6], М. Хаммамі [7], Л. Шарінгера [8] та В. Якуніна [9]. У зв'язку із гострою актуальністю проблематика та перспективи становлення державно-приватного партнерства висвітлені також в працях вітчизняних вчених, зокрема: О. Берданової, В. Вакуленко, М. Василенка [10], Б. Винницького, М. Лендьєла, Б. Онищука, П. Сегварі [11], І. Запатріної, Т. Лебеди [12], А. Мельник, С. Підгайця [13], О. Соловйової [14], К. Павлюк та С. Павлюк [15]. Деякі із вітчизняних науковців обрали в якості об'єкта дослідження різні сфери національної економіки, зокрема специфіку функціонування державно-приватних партнерств в технологічній сфері досліджує О. Москаленко [16], транспортній галузі – Н. Боднар [17], в аграрній сфері – А. М. Зелінська [18], в сфері охорони здоров'я – О. В. Мартякова та І. В. Трикоз [19]. Однак незважаючи на численні дослідження, малодослідженим залишається зарубіжний досвід функціонування проектів державно-приватного партнерства в соціальній сфері в цілому та окреслення перспектив його запровадження в Україні.

Метою статті є вивчення зарубіжного досвіду залучення приватного сектору до вирішення проблем соціальної сфери, узагальнення виявлених тенденцій та розробка рекомендацій щодо використання його найкращих практик в умовах вітчизняних реалій.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на те, що у соціальну сферу (освіту, охорону здоров'я, туристичну галузь та сферу збереження культурної спадщини) практика впровадження проектів державно-приватного партнерства прийшла значно пізніше, ніж у традиційні сфери (транспортну інфраструктуру та житлово-комунальне господарство), вона стала не менш успішною та для деяких країн світу – пріоритетною.

Аналіз зарубіжного досвіду дозволяє виявити залежність пріоритетних секторів функціонування державно-приватних партнерств від рівня соціально-економічного розвитку держави. В країнах "Великої сімки" на першому місці серед всіх сфер національної економіки стоїть охорона здоров'я (184 із 615 проектів), на другому – освіта (138 проектів), а на третьому – автомобільні дороги (92 проекти). В кожній із країн "Великої сімки" є своя найбільш пріоритетна сфера використання державно-приватних партнерств. Так, в США такою сферою є автомобільні дороги (32 із 36 проектів), у Великобританії – охорона здоров'я (123 із 352 проектів) та освіта (113 із 352 проектів), в Німеччині – освіта (24 із 56 проектів), в Італії, Канаді та Франції – охорона здоров'я. У інших розвинутих країнах (Австрія, Бельгія, Данія, Австралія, Ізраїль, Ірландія, Фінляндія, Іспанія, Португалія, Греція, Південна Корея, Сінгапур) на першому місці за кількістю використання проектів державно-приватного партнерства знаходиться галузь, пов'язана із будівництвом та реконструкцією доріг (93 проекти), а за нею вже йдуть із великим розривом охорона здоров'я (29 проектів), освіта (23 проекти) та засоби розміщення (22 проекти) [20]. Таким чином, у зв'язку із високим рівнем соціально-економічного розвитку країн "Великої сімки" і інших розвинутих країн пріоритетність соціальної сфери зумовлена політикою цих держав та їх соціально-економічним розвитком. У зв'язку із цим особливої актуальності набуває детальне ознайомлення із зарубіжною практикою реалізації проектів державно-приватного партнерства в сферах соціальної інфраструктури – освіті, охороні здоров'я та культурі.

Великобританія залишається лідером в Європі не лише за масштабами використання схем партнерства держави та бізнесу для залучення інвестицій, а й за рівнем диверсифікації напрямків використання таких інвестицій. Серед проектів державно-приватного партнерства як за кількістю, так і за вартістю, одне із визначальних місць відводиться освіті (рис. 1–2).

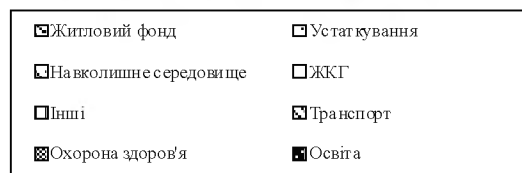
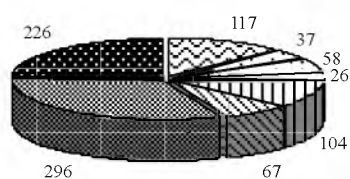


Рис. 1. Розподіл проектів ДПП Великобританії залежно від їх кількості

Примітка. Наведено за [22].

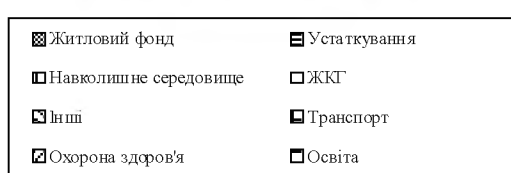
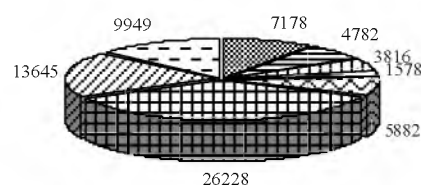


Рис. 2. Розподіл проектів ДПП Великобританії залежно від їх вартості

Примітка. Наведено за [22].

Як видно з рис. 1, сьогодні у сфері освіти Великобританії діє 226 проектів загальною вартістю 10 млрд. фунтів. Слід відмітити, що кожен проект, як правило, об'єднує декілька об'єктів. Проекти в окремих школах досить малі, щоб бути економічно вигідними для державно-приватного партнерства, тому вони діють переважно для групи шкіл (не менше 20 шкіл) [21]. В якості кращої практики розглянемо детально проект будівництва та експлуатації школи Джо Річардсона.

Будівництво школи мало на меті дві цілі: запровадження нової педагогіки в загальній і професійній освіті та створення культурних, дозвіллевих, спортивних та навчальних ресурсів для місцевих жителів, зокрема центру освіти для дорослих "Навчальне містечко", дитячого центру, центру здоров'я, бібліотеки, спортивних і дозвіллевих площадок, театральних-концертних площадок та кафе. В результаті реалізації проекту державно-приватного партнерства школа стала першою за 40 років новою школою, збудованою в одному із найбільш бідних районів Лондона – Баркінг і Дагкхем. Сьогодні в школі навчається 1300 учнів від 11 до 18 років, 80% з яких походять із бідних сімей.

В Австралії перша програма з реалізації державно-приватного партнерства в галузі освіти була завершена у 2005 р. В рамках цієї програми було збудовано дев'ять шкіл в Новому Південному Уельсі загальною вартістю 129 млн. дол. США. Успіх проекту надихнув його учасників на продовження у вигляді другого етапу програми, за яким на період 2006–2009 рр. було заплановано будівництво 10 шкіл загальною вартістю 168 млн. дол. США [23]. Три інші провінції Австралії – Квінсленд, Південна Австралія та Вікторія готуються до залучення приватних компаній/консорціумів до фінансування, проектування, будівництва, ремонту та утримання шкільних будівель, але при цьому надання освітніх послуг залишається за державними органами.

В Єгипті був підписаний цілий ряд угод з приватними партнерами терміном на 15–20 років, спрямованих на проектування, фінансування та утримання 300 шкіл в 23 регіонах [24].

Німеччина також активно використовує практику державно-приватного партнерства в освітній галузі шляхом укладання угод з приватними операторами на ремонт, утримання та управління 90 школами в провінції Оффенбах строком на 15 років, а також на ремонт та управління 7 школами в Кельні строком на 25 років.

Узагальнення зарубіжного досвіду реалізації проектів державно-приватного партнерства в сфері освіти дозволяє виокремити наступні їх спільні характеристики: приватні компанії, які залучаються до проектів, обираються за результатами конкурсного відбору; приватні партнери інвестують у шкільну інфраструктуру та надають пов'язані послуги (наприклад, утримання будівель); держава залишає за собою виключне право та обов'язок надання ключових послуг, таких, як забезпечення навчального процесу та виховання; форми публічно-приватного партнерства базуються на довгострокових контрактах (зазвичай 25–30 років), в яких закріплюються обсяг та рівень (стандарти) послуг, що надаються приватним оператором; в рамках укладених контрактів приватні компанії часто беруть на себе декілька функцій, таких, як проектування, будівництво, утримання та прийом на роботу обслуговуючого персоналу; платежі, зумовлені контрактами в рамках проекту державно-приватного партнерства, поставлені в залежність від успішності приватного оператора у наданні послуг згідно із узгодженими стандартами їх виконання [25].

Світовий досвід запровадження державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я дозволяє чітко виокремити основні його напрямки: безпосереднє надання медичних послуг, управління медичними активами, розробка і виробництво фармацевтичних препаратів, покращення доступу до послуг і продукції в медицині тощо.

Серед зарубіжних країн державно-приватне партнерство в сфері охорони здоров'я найбільш успішно реалізовано у Великобританії, де воно розвивається у двох напрямках: будівництві та реконструкції основних фондів галузі та наданні медичних послуг. За допомогою проектів державно-приватного партнерства в країні побудовано більше 130 лікарень. При цьому 91% населення задоволений якістю медичних послуг, які надаються приватним сектором [26].

Державно-приватне партнерство активно впроваджується і в інших країнах Європейського Союзу. Так, у 2003 році у Франції започаткована амбіційна програма будівництва і реконструкції лікарень на основі механізму державно-приватного партнерства, на реалізацію якої із державного бюджету виділено 1,4 млрд. євро, а протягом 5 років загальний обсяг інвестицій склав 6 млрд. євро [27].

За аналогічною моделлю розвивається державно-приватне партнерство в Австралії, але при цьому має свою специфіку: функції управління державно-приватним партнерством передані на рівень штатів, на відміну від Великобританії, де діє більш централізована система управління проектами в цій сфері.

Типовим проектом державно-приватного партнерства в Австралії можна вважати підписання у 1996 році владою штату Західна Австралія контракту з компанією Maune Nickless Ltd, згідно з яким вона зобов'язувалася здійснити капітальний ремонт лікарні Joondalup Health Campus (попередня назва – Wanneroo Hospital) та забезпечити її подальшу експлуатацію на умовах оренди. Лікарня перебувала у спільній формі власності: 265 ліжок-місць, в ній – 195 державних і 70 – приватних. Держава зобов'язувалась компенсувати Maune Nickless Ltd вартість послуг, які надаються на державних ліжок-місцях. За решту ліжок-місць компанія повинна була отримувати комерційну плату з пацієнтів. Через 20 років державна частина лікарні повинна бути повернута у власність штату. Приватні ліжок-місця повинні перейти під контроль органів влади через 40 років. Одночасно влада Західної Австралії зобов'язалася гарантувати компанії Maune Nickless Ltd чистий приведений дохід в розмірі 21 млн. дол. При цьому влада виходила з того, що її затрати на реконструкції лікарні склали б 51 млн. дол. [28].

За допомогою активного впровадження проектів державно-приватного партнерства Австралії вдалося зекономити на будівництві лікарень 9–11% загальної вартості [29]. Такі цифри виглядають не досить значимо, але слід зауважити, що в розвинутих країнах більш ефективна економіка, в тому числі і її державний сектор, і тому таку економію можна вважати суттєвою. Одночасно в Україні з її низькою ефективністю державного сектора в сфері охорони здоров'я можна очікувати більш значного ефекту від впровадження проектів державно-приватного партнерства в цій сфері.

В Швеції практикується укладання договорів з приватними інвесторами на управління державними лікарнями, здійснення швидкої допомоги, послуги з проведення лабораторних досліджень та інших медичних послуг. З моменту запровадження практики партнерства влади та бізнесу вартість рентгенівських послуг знизилась на 50%, тривалість очікування

діагностики та лікування – на 30%, вартість швидкої допомоги – на 10%, вартість лабораторних послуг знизилась на 40% [30].

Разом з цим слід відмітити, що побудова системи державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я не зводиться до простої передачі активів у приватні руки. Організаційно, методично, функціонально державно-приватне партнерство в сфері охорони здоров'я є досить складним феноменом, який поряд із значними перевагами має низку проблем, які найкраще вивчені та узагальнені на прикладі Великобританії: затримка зі строками будівництва (наприклад, парафіяльна лікарня в Окленді, яка була введена в експлуатацію на два місяці пізніше затвердженого терміну через необхідність усунення недоліків); перевищення експлуатаційних витрат в порівнянні зі запланованими (наприклад, на 50% при експлуатації лікарні в м. Камберленд); нераціональне розташування корпусів і палат (наприклад, лікарні в м. Камберленд, Норфолк і Норідж, де тиснява в операційних палатах не дозволяла проводити операції протягом двох років після здачі об'єкта замовнику); використання дешевого устаткування, що потребує регулярного поновлення (наприклад, лікарні в м. Камберленд, Карлайле, Дареме; три ліфта лікарні в м. Хартфорд ремонтувались протягом 12 місяців після введення лікарні в експлуатацію) [31].

Одним із найбільш показних негативних прикладів державно-приватного партнерства є проект будівництва лікарні в м. Паддінгтон [31, с. 892]. Відповідно до фінансового обґрунтування проекту, зробленого у 2000 році, загальна вартість проекту становила 300 млн. фунтів стерлінгів. Проект повинен був завершитись у 2006 році. Однак в процесі його реалізації вартість поступово підвищилася до 894 млн. фунтів стерлінгів, а строк його закінчення продовжений до 2013 року.

В більшості випадків приватні компанії економлять на інфраструктурній складовій проектів (водопостачання, каналізація, очисні споруди, вентиляція, фільтрація) [4, с. 14]. Так, окружна лікарня в м. Хартфорд затоплювалась три рази протягом 18 місяців після завершення її будівництва, в тому числі двічі – неочищеними стічними водами. Неякісне водопостачання і каналізаційна очистка були також характерні для лікарень в м. Камберленде та Карлайле. Електричні системи в лікарні м. Окленд виявилися не функціональними одразу ж після завершення її модернізації. Відсутність вентиляції в кухнях лікарень м. Норфолк та Норідж змушувала персонал працювати при досить високій температурі в приміщенні. Котельня в лікарні м. Хартфорд була відкрита без очисної установки для води. Отже, при реалізації проектів державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я досить високим є відсоток перерваних, відкладених і переглянутих контрактів.

Цікавим і корисним є вивчення зарубіжного досвіду впровадження проектів державно-приватного партнерства в сфері культури, яка в західних країнах розглядається як один із важливих секторів економіки – cultural (creative) industries (креативна економіка). За даними Всесвітнього банку, частка креативної економіки складає біля 7% світового ВВП. За даними ООН, річний приріст креативної економіки складає не менше 7,8%. В Україні частка цього сектора складає 5% ВВП, а в США – майже в три рази більше.

Незважаючи на те, що жодна із зарубіжних країн не визначає в якості пріоритетної галузі розвитку державно-приватного партнерства сферу культури, серед проектів державно-приватного партнерства, які реалізовані та реалізуються в цих країнах, окремі є успішними, наприклад: усипальниця Тадж-Махал в Індії, пам'ятник історії та архітектури

Колонній перемозі в Берліні, палац Бельведер в Пфінстбергу (Потсдам), концертний зал для Монреальського симфонічного оркестру та музей префектури Сімане (Японія) [32, с. 17].

Усипальниця Тадж-Махал в Індії знаходиться в управлінні приватних інвесторів – компанії “Індіан Хотелз Компані” (The Indian Hotels Company). Власником цього пам’ятника культури залишається держава, а підтримка його в належному стані, поточний та капітальний ремонт здійснює приватний бізнес.

Пам’ятником історії та архітектури – Колонною перемоги в Берліні управляє приватна компанія “Monumentals”, на яку покладається поточний ремонт і пристосування пам’ятника для різноманітних цілей використання. При цьому Колонна перемоги знаходить у власності держави.

Палацом Бельведер в Пфінстбергу (Потсдам) володіє фонд “Пруські палаці та парки Берлін – Брандербург” (SPSG), при цьому будівля знаходиться в оренді у некомерційної організації “Фердерфарайн Пфінстберг” (FVP), в обов’язки якої входять капітальний і поточний ремонт, а також експлуатація. Основний прибуток орендатор отримує за рахунок туристів, здачі в оренду будівель садово-паркового архітектурного ансамблю для проведення урочистих подій.

Для будівництва нової будівлі концертного залу для Монреальського симфонічного оркестру в провінції Квебек (Канада) було укладено концесійну угоду, відповідно до якої “Groupe Immobilier Ovation” зобов’язувалась побудувати концертний зал для Монреальського симфонічного оркестру загальною вартістю 105 млн. дол. і взяти його під своє управління на 27 років. На час дії концесії Міністерство культури та комунікації зобов’язано виплачувати “Groupe Immobilier Ovation” щорічні платежі за експлуатаційну готовність об’єкта. Більш того, “Groupe Immobilier Ovation” віддали право використання концертного залу. Прибуток концесіонера складають наступні доходи: плата за квитки, плата за використання роздягалень, продаж закусок та напоїв, додатковий дохід від організації спеціальних корпоративних заходів.

Прикладом використання аутсорсінгу як форми державно-приватного партнерства є фінансування діяльності музею префектури Сімане в Японії. Між владою префектури і приватною компанією, яка спеціалізується на наданні рекламно-маркетингових послуг, була укладена угода строком на три роки. Відповідно до даної угоди, приватна компанія за рахунок коштів місцевого бюджету забезпечує діловодство, рекламу, а також здійснює фінансовий менеджмент музею.

На сьогодні Україна вже має деякий досвід в сфері впровадження державно-приватного партнерства. За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 1 січня 2016 року на засадах державно-приватного партнерства реалізувалося 177 проектів (укладено 146 договорів концесії, 31 договір про спільну діяльність); станом на 1 серпня 2016 року на засадах державно-приватного партнерства реалізувалося 185 проектів (укладено 153 договорів концесії, 31 договір про спільну діяльність, 1 договір державно-приватного партнерства); станом на 1 січня 2017 року на засадах державно-приватного партнерства реалізувалося 186 проектів (укладено 154 договорів концесії, 32 договір про спільну діяльність, 1 договір державно-приватного партнерства) [33].

Зазначені проекти реалізуються в наступних сферах господарської діяльності: оброблення відходів (112 проектів, що становить 60,5% від загальної кількості); збір,

очищення та розподілення води (37 проектів, що становить 20% від загальної кількості); будівництво та/або експлуатація автострад, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг на аеродромах, мостів, шляхових естакад, тунелів і метрополітенів, морських і річкових портів та їх інфраструктури (16 проектів, що становить 8,6% від загальної кількості); виробництво, транспортування і постачання тепла (6 проектів, що становить 3,2% від загальної кількості); виробництво, розподілення та постачання електричної енергії (5 проектів, що становить 2,7% від загальної кількості); управління нерухомістю (2 проекти, що становить 1,1% від загальної кількості); пошук, розвідка родовищ корисних копалин та їх видобування (1 проект, що становить 0,5% від загальної кількості); туризм, відпочинок, рекреація, культура та спорт (1 проект, що становить 0,5% від загальної кількості); інші (6 проектів, що становить 2,9% від загальної кількості). Із наведеного переліку видно, що реалізація проектів державно-приватного партнерства в соціальній сфері не популярна серед вітчизняних інвесторів (рис. 3).



Рис. 3. Розподіл вітчизняних проектів ДПП залежно від сфер їх функціонування [33]

Примітка. Складено автором на основі [33]

Поряд із цим в Україні є поодинокі спроби залучення приватного сектору до покращення та реконструкції об'єктів соціальної інфраструктури. Однією із перших спроб стала передача наприкінці 2010 року Львівською облдержадміністрацією замку XVII ст. – пам'ятки архітектури і містобудування національного значення у селі Старе Село¹ Пустомитівського району Львівської області в концесію терміном на 49 років [34]. Учасникам концесійного конкурсу пропонувалось здійснити консервацію замку, виготовити проектно-кошторисну документацію реставрації та пристосування пам'ятки. Пропозиція претендента передбачала: проведення протиаварійних робіт; повний комплекс консерваційних робіт оборонних мурів; проведення ремонтно-реставраційних робіт щодо відновлення споруд комплексу із збереженням та відтворенням основної планувальної структури, фасадів замку; проведення реставраційних робіт на наріжних вежах, реставруючи при цьому білокам'яні аттики; влаштування повного комплексу інженерних мереж та комунікацій.

У відповідності до плану робіт на період 2010–2015 років концесіонер до 2012 року планував вивести пам'ятку з аварійного стану, до 2013 – відновити функціонально одну з веж, а до кінця 2015 року – ввести об'єкт в експлуатацію. Планувалось, що після відновлення замок функціонуватиме як туристично-відпочинковий центр. Але інвестор не виконав взяті на себе зобов'язання і перший вітчизняний проект державно-приватного партнерства в соціальній сфері так і не завершився.

Перший проект державно-приватного партнерства в сфері охорони здоров'я також не був успішним. Йдеться про проект реконструкції та управління комунального закладу "Міська клінічна лікарня №3" (м. Запоріжжя), який був підписаний у вересні 2012 року [35]. Через конфлікт інтересів (зацікавленість приватного сектора у проекті і супротив органу місцевого самоврядування) не вдалося перебороти інституційний бар'єр імплементації визначеної форми партнерства, що викликало призупинення договору концесії.

В якості більш успішних прикладів реалізації проектів державно-приватного партнерства в соціальній сфері можна навести: створення на базі лікарні швидкої допомоги відкритого діагностичного центру для обслуговування мешканців міста Вінниця; відкриття Українського центру томотерапії (м. Кіровоград), в якому вперше в державі реалізовано європейську модель державно-приватного партнерства в онкологічній галузі; відкриття Міжнародної клініки відновного лікування (м. Трускавець), яка завдяки новітнім методам терапії дитячого церебрального паралічу відома не тільки в Україні, але й у багатьох країнах світу.

Загалом слід констатувати, що практичне застосування державно-приватного партнерства в соціальній сфері не набуло достатнього розвитку в Україні [36], прикладів успішних інвестиційних проектів на принципах партнерства влади та бізнесу в соціальній сфері дуже мало. Незважаючи на це вітчизняна соціальна сфера має значний потенціал щодо запровадження таких проектів.

Запровадження практики державно-приватного партнерства у вітчизняну систему

¹ *Замок у Старому Селі (XVII ст.) – пам'ятка архітектури національного значення. Він розташований у центрі села, котре відноситься до древніх поселень. Замок використовувався як оборонна споруда, тому неодноразово зазнавав руйнувань, але відбудовувався та зміцнювався.*

охорони здоров'я має наступні передумови, зокрема: недостатнє фінансування сфери охорони здоров'я; невідповідність рівня оснащення більшості лікувально-профілактичних установ сучасним стандартам діагностики та лікування; завищені інвестиційні затрати при реалізації державних програм; низька ефективність використання ресурсів, високий потенціал для оптимізації бізнес-процесів і удосконалення методів надання медичної допомоги; низький рівень розвитку приватної медицини; недостатній рівень залучення приватних інвестицій як додаткового джерела фінансування; наявність потреби в модернізації та реконструкції об'єктів охорони здоров'я "під ключ"; використання компетенцій приватного бізнесу для впровадження сучасних технологій менеджменту, управління фінансами та інноваційних методик лікування.

В кінцевому результаті успішне партнерство влади та бізнесу дозволить знизити потребу в бюджетному фінансуванні на реалізацію проектів модернізації інфраструктури; отримати можливість використовувати необхідні об'єкти в короткі строки, не зважаючи на дефіцит бюджетного фінансування; підвищити доступність та покращити якість медичних послуг, гарантованих державою; знизити капітальні витрати на 20–30 % за рахунок використання передових інжинірингових рішень і жорсткої системи фінансового контролю; суттєво скоротити строки створення і модернізації об'єктів; привести інфраструктурні об'єкти у відповідність до санітарних норм і міжнародних стандартів; знизити собівартість надання медичних послуг і збільшити "продуктивність" інфраструктурних об'єктів; знизити експлуатаційні витрати за рахунок використання сучасних енергозберігаючих технологій; зберегти сферу діяльності існуючих інфраструктурних об'єктів охорони здоров'я; знизити навантаження на виконавчий апарат влади за рахунок передачі частини функцій приватному сектору.

Проведений аналіз світового досвіду реалізації проектів державно-приватного партнерства в галузі освіти дозволяє сформулювати ряд рекомендацій щодо розвитку такого виду партнерства:

– угоди державно-приватного партнерства повинні містити чіткий обсяг заходів та якісні індикатори для моніторингу діяльності приватного оператора щодо покращення якості і підвищення ефективності функціонування школи. Такі індикатори діяльності можуть бути як кількісними (наприклад, стандартизовані тести або окремі статистичні дані), так і якісними (наприклад, вивчення думки/опитування батьків, персоналу школи або періодичні інспекції школи). Відповідно для того, щоб контракти виконувались ефективно, адміністративний орган освіти має бути здатним виконувати моніторинг та оцінку, проводити періодичні огляди шкільної діяльності для приведення його у відповідність до встановлених у контракті стандартами;

– для приватних шкіл, які претендують на державне фінансування, та приватних операторів мають бути сформульовані чіткі критерії діяльності (наприклад, стосовно шкільної інфраструктури та персоналу), обов'язковість дотримання прийнятої державної навчальної програми та інше;

– в окремих школах можуть бути створені спеціальні агенції для управління ними, які діють в рамках публічно-приватного партнерства. Перевага державно-партнерських агенцій в галузі освіти полягає в тому, що це дозволяє сконцентрувати досвід саме в такому партнерстві, зосередити фінансові кошти та оптимізувати їх потоки, сприяючи більшій ефективності та взаємодії між державними та приватними установами.

Аналіз зарубіжного досвіду дозволяє виокремити такі форми державно-приватного партнерства, використання яких є перспективним у вітчизняній сфері культури, зокрема: оренда та безоплатне користування об'єктом культури; безоплатна передача у власність об'єктів культурної спадщини; довірче управління об'єктами культури; концесія; аутсорсінг (виконання робіт і надання послуг); інвестиційні угоди.

Практичне використання перспективних форм державно-приватного партнерства в сфері культури у вітчизняних реаліях стикається з рядом проблем, зокрема: недосконалістю нормативно-правової бази; відсутністю чіткого механізму регулювання тарифів на послуги в сфері культури, що спричиняє значні ускладнення при спробі розрахунку приблизних строків окупності проектів, а також при визначенні ефективності капіталовкладень; "творчою складовою", яка полягає в тому, що при реалізації проектів реконструкції та модернізації театрів з використанням механізмів державно-приватного партнерства виникають проблеми, пов'язані із негативним ставленням творчих працівників до такої практики у зв'язку із можливою зміною форми управління закладом, зміною репертуару і творчого колективу.

У практичному плані стимулювання розвитку державно-приватного партнерства у вітчизняній сфері культури доцільно здійснити такими шляхами: складання переліку державних послуг, надання яких може бути передане недержавним постачальникам, а також видів відповідного державного майна, експлуатація якого може стати предметом державно-приватного партнерства; аналізу діючих та потенційних державних та регіональних цільових комплексних програм на предмет включення заходів, спрямованих на розвиток механізмів державно-приватного партнерства; визначення можливості та підготовка пропозицій щодо реалізації пілотних проектів державно-приватного партнерства; поширення позитивної інформації про успішні завершені проекти державно-приватного партнерства в сфері культури.

Висновки. Резюмуючи розгляд проблеми, відзначимо, що угоди з державно-приватного партнерства мають надаватися в рамках відкритих та прозорих процедур, оскільки детальне економічне обґрунтування, система відповідних стимулів, точна оцінка ризиків та продумане управління ними є вирішальними для обох сторін – держави та приватного бізнесу. Всі проекти державно-приватного партнерства мають бути побудовані таким чином, щоб досягався максимально можливий рівень соціально-економічного добробуту – вигреш від підвищення ефективності внаслідок запровадження державно-приватного партнерства розподілявся або як добробут споживачів через зниження цін або як прибуток виробників через зниження витрат за незмінного рівня цін (вигреш частково перерозподіляється до державного бюджету через конкурентні торги за надання контракту).

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження мають бути спрямовані на з'ясування причин низької ефективності проектів державно-приватного партнерства в соціальній сфері в Україні та розробку шляхів їх ліквідації.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013–2018 роки № 739-р від 14 серпня 2013 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80>.

2. Бондаренко Е. Ю. Оптимизация рисков частно-государственного партнерства с участием международных финансовых институтов / Е. Ю. Бондаренко // Экон. науки. – 2008. – № 5. – 140 с.
3. Варнаевский В. Г. Альянс на неопределенный срок / В. Г. Варнаевский // ФельдПочта. – 2004. – № 29. – С. 5–11.
4. Варнаевский В. Г. Государственно частное партнерство в здравоохранении: международный опыт / В. Г. Варнаевский // Управление здравоохранением. – 2010. – № 1 (26). – С. 9–15.
5. Ефимова Л. И. Некоторые модели государственно-частных партнерств: тенденции изарубежный опыт / Л. И. Ефимова [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.eatc.ru/rus/doc>.
6. Михеев В. А. Государственно-частное партнерство в реализации приоритетных национальных проектов / В. А. Михеев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.c-society.ru/wind.php>.
7. Hammami M. Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure / M. Hammami, J.-F. Ruhashyankiko, E.B. Yehoue // IMF Working Paper. – 2006. – June [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.imf.org>.
8. Шарингер Л. Новая модель инвестиционного партнерства государства и частного сектора / Л. Шарингер // Российский экономический журнал. – 2004. – № 9–10. – С. 41–52.
9. Якунин В. И. Партнерство в механизме государственного управления / В. И. Якунин // Социол. исслед. – 2007. – № 2. – С. 13–14.
10. Розвиток партнерства між місцевою владою та недержавним сектором у сфері надання громадських послуг: монографія / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, М. Д. Василенко та ін.; за ред. Ю. П. Лебединського. – Ужгород : Патент, 2003. – 192 с.
11. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / Б. Винницький, М. Лендьел, Б. Онищук, П. Сегварі. – К. : "К.І.С.", 2008. – 146 с.
12. Запатріна І. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні / І. Запатріна, Т. Лебеда // Економіст. – 2011. – №3. – С. 57–63.
13. Мельник А. Ф. Державно-приватне партнерство в системі інститутів національної економіки: механізми розвитку / А. Ф. Мельник, С. В. Підгасць. – Тернопіль : Крок, 2017. – 267 с.
14. Соловйова О. Концесійні угоди як форма державно-приватного партнерства / О. Соловйова // Київський студентський журнал міжнародного права. – 2006. – № 4. – С. 109–118.
15. Павлюк К. В. Сутність і роль державно-приватного партнерства в соціально-економічному розвитку держави / К. В. Павлюк, С. М. Павлюк // Наукові праці КНТУ. – Економічні науки. – 2010. – №17. Режим доступа : <http://www.nbuiv.gov.ua>
16. Москаленко О. М. Соціально-економічні результати технологічного державно-

- приватного партнерства у світі та проблеми його використання в Україні / О. М. Москаленко // Економічна теорія. – 2011. – № 4. – С. 15–25.
17. Боднар Н. М. Світовий досвід державно-приватного партнерства в транспортній галузі / Н. М. Боднар [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=241>.
18. Зелінська А. М. Державно-приватне партнерство як механізм розвитку біоенергетики аграрної сфери / А. М. Зелінська // Інноваційна економіка. – 2012. – № 2(28). – С. 33–36.
19. Мартякова О. В. Державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я / О. В. Мартякова, І. В. Трикоз // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – № 1 (13). – С. 37–43.
20. Айрапетян М. С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства / М. С. Айпетян [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ppp-russia.ru/analitica/item-1.html>.
21. Энцинас Х. ГЧП: Опыт образовательных учреждений Соединенного Королевства, Санкт-Петербург, 21 Октября 2011 / Х. Энцинас [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ppp.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/Khavier\(1\).pdf](http://ppp.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/Khavier(1).pdf).
22. PUK Projects Database [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pppforum.com/projects>.
23. The Audit Office of New South Wales [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.audit.nsw.gov.au/>.
24. Mobilising the Private Sector for Public Education, Von Harry Anthony Patrinos, Shobhana Sosale [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079934475/Mobilizing_PrivateSector_PublicEdu.pdf.
25. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства: Практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу / С. Грищенко // К., ФОП Москаленко О.М., 2011. – 140 с.
26. PFI: meeting the investment challenge [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.hm-treasury.gov.uk.
27. Going global: the world of public private partnerships [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.tsoshop.co.uk/bookstore.asp?FO=1216905&DI=588803>.
28. Fitzgerald P Review of Partnerships Victoria Provided Infrastructure. Final Report to the Treasurer. Growth Solutions Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.org/esa/coordination/Alliance/PPPInfrastructure.pdf>.
29. Healing our hospitals: A report on public hospital funding. Commonwealth of Australia, 2000, с. 9–14.
30. Сюткин М. В. Государственно-частное партнерство в сфере здравоохранения в регионах России / М. В. Сюткин // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 4 (40) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-v-sfere-zdravoohraneniya-v-regionah-rossii>.

31. McKee M., Edwards N., Atun R. *Public-private partnerships for hospitals. Bulletin of the World Health Organization* 2006. – 893 с.
32. Горяинова Л. Государственно-частное партнерство в сфере культуры: сущность, инструменты, мировой опыт / Л. Горяинова // ГЧП Журнал, III квартал, 2012. – С. 12–19.
33. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed00a2ba-480a-4979-84eb-d610a0827a8c&title=ZagalniiOgliad>.
34. Офіційний сайт Львівської державної обласної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.loda.gov.ua/ua/news/itm/2557/>
35. Державно-приватне партнерство у сфері охорони здоров'я: перші кроки на шляху впровадження [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.apteka.ua/article/338502>.
36. Аналітична записка “Щодо розвитку державно-приватного партнерства як механізму активізації інвестиційної діяльності в Україні” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/816>.

References

1. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku derzhavno-privatnoho partnerstva v Ukraini na 2013-2018 roky № 739-r vid 14 serpnia 2013 roku [“On Approval of the Conception of Public-Private Partnership in Ukraine for 2013-2018 years” dated 14.08.2013 No. 739-p], from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/739-2013-%D1%80> [in Ukrainian].
2. Bondarenko E. Yu. Optimizatsiia riskov chastno-hosudarstvennogo partnerstva s uchastiem mezhdunarodnykh finansovykh institutov [Risk optimization of public-private partnership with the participation of international financial institutions]. *Ekonomicheskie nauki – Economic Studies*, 2008, No.5, 140 p. [in Russian].
3. Varnavskii V. H. Alians na neopredelennyi srok [Alliance for an indefinite period]. *FeldPochta – Courier Post*, 2004, No. 29, pp. 5-11 [in Russian].
4. Varnavskii V. H. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v zdravookhramenii: mezhdunarodnyi opyt [Public-private partnership in healthcare: foreign practices]. *Upravlenye zdravookhramenyem – Management in Healthcare*, 2010, No. 1 (26), p. 9-15 [in Russian].
5. Efimova L. Y. Nekotorye modeli gosudarstvenno-chastnykh partnerstv: tendentsii i zarubezhnii opyt [Some models of public-private partnerships: trends and foreign practice], from <http://www/eatc.ru/rus/doc> [in Russian].
6. Mikheev V. A. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v realizatsii prioritetnykh natsionalnykh proektov [Public-private partnership in introducing high-priority national projects], from <http://www.c-society.ru/wind.php> [in Russian].
7. Hammami M., J.-F. Ruhashyankiko J.-F., Yehoue E.B. Determinants of Public-Private Partnerships in Infrastructure. IMF Working Paper, June 2006, from <http://www.imf.org> [in English].
8. Sharinger L. Novaia model investitsionnogo partnerstva gosudarstva i chastnogo sektora

- [New model of investment public-private partnership]. *Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal – Russian Economic Journal*, 2004, No. 9-10, pp. 41-52 [in Russian].
9. Yakunin V. I. Partnerstvo v mekhanizme gosudarstvennogo upravleniia [Partnership in public administration]. *Sotsyologicheskie issledovaniia – Sociological Research*, 2007, No.2, pp. 13-14 [in Russian].
 10. Berdanova O.V., Vakulenko V.M., Vasylenko M.D. et al. Rozvytok partnerstva mizh mistsevoiu vladoiu ta nederzhavnym sektorom u sferi nadannia hromadskykh posluh: monohrafiia [Building partnership between local authority and private sector in the public services: monograph]. Uzhhorod: Patent, 2003, 192 p. [in Ukrainian].
 11. Vynnytskyi B., Lendel M., Onyshchuk B., Sehvari P. Dosvid ta perspektyvy vprovadzhennia derzhavno-privatnykh partnerstv v Ukraini ta za kordonom [Practices and prospects of introducing public-private partnerships in Ukraine and abroad]. Kyiv: "K.I.S.", 2008, 146 p. [in Ukrainian].
 12. Zapatrina I., Lebeda T. Derzhavno-privatne partnerstvo yak faktor ekonomichnoho zrostantia ta problemy yoho rozvytku v Ukraini [Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine]. *Ekonomist – Economist*, 2011, No. 3, pp. 57-63 [in Ukrainian].
 13. Melnyk A. F., Pidhaiets S.V. Derzhavno-privatne partnerstvo v systemi instytutiv natsionalnoi ekonomiky: mekhanizmy rozvytku [Public-private partnership in the system of national economy institutions: development mechanisms]. Ternopil: Krok, 2017, 267 p. [in Ukrainian].
 14. Soloviova O. Kontsesiini uhody yak forma derzhavno-privatnoho partnerstva [Concession agreement as a form of public-private partnership]. *Kyivskyi studentskyi zhurnal mizhnarodnoho prava – Kyiv Student Journal of International Law*, 2006, No. 4, pp. 109-118 [in Ukrainian].
 15. Pavliuk K.V., Pavliuk S.M. Sutnist i rol derzhavno-privatnoho partnerstva v sotsialno-ekonomichnomu rozvytku derzhavy [The essence and role of public-private partnership in socio-economic development of the state]. *Naukovi pratsi KNTU – Journal of Scientific Papers of KNTU*, 2010, No. 17, from <http://www.nbu.gov.ua> [in Ukrainian].
 16. Moskalenko O. M. Sotsialno-ekonomichni rezultaty tekhnolohichnoho derzhavno-privatnoho partnerstva u sviti ta problemy yoho vykorystannia v Ukraini [Socio-economic results of technological public-private partnership in the world and problems of its introduction in Ukraine]. *Ekonomichna teoriia – Economic Theory*, 2011, No. 4, pp. 15-25 [in Ukrainian].
 17. Bodnar N. M. Svitovyi dosvid derzhavno-privatnoho partnerstva v transportnii haluzi [Foreign practices of public-private partnership in transport industry], from <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=241> [in Ukrainian].
 18. Zelinska A. M. Derzhavno-privatne partnerstvo yak mekhanizm rozvytku bioenerhetyky ahranoi sfery [Public-private partnership as a mechanism for the development of bioenergy in the agricultural sector]. *Innovatsiina ekonomika – Innovative Economy*, 2012, No. 2(28), pp. 33-36 [in Ukrainian].
 19. Martiakova O.V., Trykoz I.V. Derzhavno-privatne partnerstvo u sferi okhorony zdorovia

- [Public-private partnership in healthcare]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of Berdiansk University of Management and Business*, 2011, No. 1 (13), pp. 37-43 [in Ukrainian].
20. Airapetian M. S. Zarubezhnyi opyt ispolzovaniia gosudarstvenno-chastnoho partnerstva [Foreign practices of using public-private partnership], from <http://www.ppp-russia.ru/analitica/item-1.html> [in Russian].
 21. Ensinas Kh. Opyt obrazovatelnykh uchrezhdenii Soedinennogo Korolevstva, Sankt-Peterburg, 21 Oktiabria 2011 [Practices of educational institutions in the UK, Saint Petersburg, 21 October 2011], from [http://ppp.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/Khavier\(1\).pdf](http://ppp.leontief-centre.ru/UserFiles/Files/Khavier(1).pdf) [in Russian].
 22. PUK Projects Database, from <http://pppforum.com/projects> [in English].
 23. The Audit Office of New South Wales, from <http://www.audit.nsw.gov.au/> [in English].
 24. Mobilising the Private Sector for Public Education, from http://siteresources.worldbank.org/EDUCATION/Resources/278200-1099079877269/547664-1099079934475/Mobilizing_PrivateSector_PublicEdu.pdf [in English].
 25. Hryshchenko S. Pidhotovka ta realizatsiia proektiv publichno-pryvatnoho partnerstva: Praktychnyi posibnyk dlia orhaniv mistsevoi vlady ta biznesu [Designing and implementing public-private partnership projects: a practical guide for local authorities and businesses]. Kyiv, 2011, 140 p. [in Ukrainian].
 26. PFI: meeting the investment challenge, from www.hm-treasury.gov.uk [in English].
 27. Going global: the world of public private partnerships, from <https://www.tsoshop.co.uk/bookstore.asp?FO=1216905&DI=588803> [in English].
 28. Fitzgerald P. Review of Partnerships Victoria Provided Infrastructure. Final Report to the Treasurer. Growth Solutions Group, from <http://www.un.org/esa/coordination/Alliance/PPPInfrastructure.pdf> [in English].
 29. Healing our hospitals: A report on public hospital funding. Commonwealth of Australia, 2000, pp. 9–14 [in English].
 30. Siutkin M. V. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v sfere zdavoohraneniia v regionakh Rossii [Public-private partnership in healthcare sector in the Russian regions]. *Problemy sovremennoi ekonomiki – Problems of Modern Economics*, 2011, No. 4 (40), <https://cyberleninka.ru/article/v/gosudarstvenno-chastnoe-partnerstvo-v-sfere-zdravoohraneniya-v-regionah-rossii> [in Russian].
 31. McKee M., Edwards N., Atun R. Public-private partnerships for hospitals. *Bulletin of the World Health Organization*, 2006, 893 p. [in English].
 32. Horiainova L. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v sfere kultury: sushchnost, instrumenty, mirovoi opyt [Public-private partnership in the field of culture]. *HChP Zhurnal – PPP Journal*, 2012 (3d quarter), pp. 12-19 [in Russian].
 33. Ofitsiinyi sait Ministerstva ekonomichnoho rozvytku ta torhivli Ukrainy [Official site of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine], from <http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=ed00a2ba-480a-4979-84eb-d610a0827a8c&title=ZagalniiOgliad> [in Ukrainian].
 34. Ofitsiinyi sait Lvivskoi derzhavnoi oblasnoi administratsii [Official site of Lviv Region State Administration], from <http://www.loda.gov.ua/ua/news/itm/2557/> [in Ukrainian].

35. Derzhavno-pryvatne partnerstvo u sferi okhorony zdorovia: pershi kroky na shliakhu vprovadzhennia [Public-private partnership in healthcare: first steps towards implementation], from <http://www.apteka.ua/article/338502> [in Ukrainian].
36. Analychna zapyska "Shchodo rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva yak mekhanizmu aktyvizatsii investytsiinoi diialnosti v Ukraini" [Analytical note "On the development of public-private partnership as a mechanism for activating investment activity in Ukraine"], from <http://www.niss.gov.ua/articles/816> [in Ukrainian].

Редакція отримала матеріал 22 травня 2017 р.