

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

ЗАСКАЛКІН Артем Сергійович

УДК 351.712

**МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО
ПАРТНЕРСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

25.00.02 – механізми державного управління

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата наук з державного управління

Харків – 2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському регіональному інституті державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

Науковий керівник – кандидат наук з державного управління, професор **ТРУШ Олександр Олегович**, Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, професор кафедри права та європейської інтеграції.

Офіційні опоненти: доктор наук з державного управління, доцент **МОРОЗ Володимир Михайлович**, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри педагогіки та психології управління соціальними системами;

кандидат наук з державного управління **ПАСТУХ Катерина Валеріївна**, департамент економіки та комунального майна Харківської міської ради, заступник начальника відділу зведених показників розвитку міста управління соціально-економічного розвитку, планування та обліку.

Захист відбудеться *29 листопада 2017 р. о 10-00 годині* на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.858.01 у Харківському регіональному інституті державного управління Національної академії державного управління при Президентові України за адресою: 61001, м. Харків, просп. Московський, 75, зал засідань (1-й поверх).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України за адресою: 61001, м. Харків, просп. Московський, 75.

Автореферат розісланий *28 жовтня 2017 р.*

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

А. О. Кузнецов

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Інтенсифікація розвитку економіки, стійке підвищення добробуту населення країни і зміцнення позицій України у світовому співтоваристві неможливі без високої результативності державного управління та динамічного використання наявних в економіці ресурсів. Найбільш прогресивним способом підвищення ефективності виконання державою громадських функцій є державно-приватне партнерство (далі – ДПП), що передбачає передачу приватному бізнесу частини економічних, організаційних і управлінських функцій під час виробництва суспільних благ, надання населенню громадських послуг, управління державною власністю.

Бюджетна підтримка проектів місцевого розвитку вимагає розроблення механізмів інтеграції державних і приватних фінансових ресурсів, партнерства держави і бізнесу в цих сферах, надання певної організаційно-правової форми цим відносинам, їхньої інституціоналізації. Особливе значення ДПП має для економіки регіонів, бо на його основі відбувається розвиток місцевих ринків капіталу, товарів та послуг.

Дослідження цієї проблематики у площині науки державного управління дозволить розкрити природу ДПП для постановки реалістичних цілей його розвитку, дослідити концептуальні й технологічні аспекти оптимізації управління, прогнозування та планування для вирішення виниклих неординарних проблем, що зумовлює актуальність теми цього дисертаційного дослідження.

У сучасних економічних умовах управління розвитком ДПП повинне здійснюватися через постійний пошук механізмів і засобів їхньої реалізації, що забезпечують високу ефективність системи державного управління.

Різноманітні аспекти подальшого вдосконалення та оптимізації взаємодії держави та бізнесу знайшли відображення у працях О. Бойко, М. Авксентьева, Г. Боднаря, В. Варнавського, О. Вінника, Т. Єфименка, Є. Черевикова, К. Павлюка, Я. Казюка, О. Коцюрби, Н. Паппа, О. Полякова, О. Сімсона та ін. Дослідженню та розвитку теорії та практики державного управління, формування й реалізації державної політики, механізмів державного управління в різних сферах економічного й суспільного розвитку відводилося чільне місце у працях відомих українських і зарубіжних вчених, зокрема: Т. Андрусика, К. Бельського, В. Буренка, І. Козака, Б. Литвака, М. Мескона, Л. Пала, Г. Райта, Ю. Тихонравова, Г. Щедровицького. Значним внеском у розвиток науки державного управління є праці сучасних українських вчених та практиків: В. Бакуменка, О. Дація, А. Дегтяра, В. Дзюндзюка, В. Дорофійенка, О. Коротич, Д. Карамішева, М. Корецького, О. Крюкова, М. Латиніна, В. Мартиненка, В. Мороза, В. Огаренка, К. Пастух, І. Розпутенка, В. Степанова, О. Труша, та ін.

Однак, враховуючи складність та багатоаспектність проблеми, чимало завдань у галузі вдосконалення державного управління ДПП залишаються невирішеними або недостатньо розробленими. Більш ґрунтовного теоретико-методологічного опрацювання потребують питання визначення стратегічних напрямів розвитку ДПП, удосконалення комплексного механізму державного управління розвитком ДПП, а також застосування інноваційних методів

прогнозування та планування розвитку ДПП.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано в межах наукової теми Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України: «Правові засади діяльності місцевих органів публічної влади з надання адміністративних послуг населенню» (номер державної реєстрації 0112U001157). Особистий внесок автора полягає в обґрунтуванні теоретичних підходів до формування комплексного механізму державного управління розвитком ДПП.

Мета і завдання дослідження. *Метою* дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення механізмів державного управління розвитком державно-приватного партнерства на регіональному рівні.

Досягнення зазначеної мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- доповнити понятійно-категоріальний апарат у сфері державного управління розвитком ДПП;
- уточнити сутність, складові та зміст механізмів державного управління розвитком ДПП;
- дослідити зарубіжний досвід у сфері ДПП та визначити можливість його застосування в Україні;
- розкрити особливості організаційного та економічного забезпечення розвитку ДПП, виявити суперечності в цій сфері та опрацювати пропозиції щодо їхнього подолання;
- визначити стратегічні напрями розвитку ДПП та розробити модель його розвитку на регіональному рівні;
- запропонувати підходи до використання форсайту як інноваційного методу прогнозування та планування розвитку ДПП на регіональному рівні.

Об'єктом дослідження є державне управління розвитком державно-приватного партнерства.

Предмет дослідження – механізми державного управління розвитком державно-приватного партнерства на регіональному рівні.

Методи дослідження. Для виконання поставлених завдань дослідження було використано загальнонаукові та спеціальні методи: системний, що сприяв розкриттю концептуальних основ ДПП; логічний, діалектичний, узагальнення, комплексного і системного підходів – для вдосконалення понятійного апарату дослідження (підрозділи 1.1–1.3); статистичного аналізу, порівняння та узагальнення – у дослідженні особливостей державного управління ДПП; метод опитування – для визначення проблем розвитку ДПП на регіональному рівні (підрозділи 2.1, 2.2); монографічний – для вивчення вітчизняного та закордонного досвіду державного управління ДПП (підрозділ 2.3); метод моделювання, застосування якого сприяло побудові моделі розвитку ДПП на регіональному рівні (підрозділ 3.2); абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення й формулювання висновків та пропозицій.

Методологічною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема офіційні публікації міжнародних організацій.

Інформаційною базою дослідження є закони України, нормативно-правові акти Президента України та Кабінету Міністрів України, статистичні матеріали державних органів статистики, рішення органів місцевого самоврядування, а також інші законодавчі акти, матеріали Державного комітету статистики України, науково-методичні публікації в періодичній пресі, дані, отримані з мережі Internet.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що автор обґрунтовує теоретичні основи і концептуальні підходи до вдосконалення механізмів державного управління розвитком ДПП. Наукова новизна дисертаційного дослідження розкривається в таких положеннях:

уперше:

– обґрунтовано концептуальний підхід до опрацювання Дорожньої карти розвитку ДПП–2030, що являє собою алгоритм чітких послідовних цілеспрямованих дій в інституційній, правовій, організаційній, фінансово-економічній, науковій та соціальній сферах на основі використання форсайту, з метою збільшення кількості ефективно реалізованих вітчизняних ДПП-проектів, з урахуванням проблем і можливостей, що існують, та, як наслідок, забезпечення ефективності розвитку системи ДПП;

удосконалено:

– зміст, призначення та структуру комплексного механізму державного управління розвитком ДПП, що включає мету, принципи, суб'єкти, об'єкти, функції та сукупність використовуваних державою функціональних механізмів (правового, економічного, організаційного та інформаційного механізмів), а також механізмів, у яких ДПП є не об'єктом впливу, а інструментом (механізм управління регіональною економікою на основі ДПП; механізм взаємодії та узгодження інтересів суб'єктів ДПП), із метою всебічного врахування інтересів суспільства та забезпечення сталого економічного розвитку регіону;

– модель розвитку ДПП, що базується на визначенні стратегічних напрямів, таких як: підвищення ефективності прогнозування і планування розвитку суспільної інфраструктури на регіональному і місцевому рівнях, зокрема із залученням позабюджетних джерел фінансування; удосконалення нормативно-правової та методологічної бази у сфері ДПП; удосконалення взаємодії влади і бізнесу; розширення та розвиток механізмів фінансування проектів ДПП в цілях стимулювання зростання кількості та фінансової ефективності проектів; розвиток конкуренції в сфері ДПП та ін.;

– підходи до розвитку організаційного механізму державного управління розвитком ДПП шляхом приведення структури органів державної влади, що регулюють ці процеси, у відповідність до виконуваних функцій, удосконалення кадрового забезпечення та створення некомерційних посередницьких структур з координаційними функціями на регіональному рівні;

дістали подальшого розвитку:

– понятійний апарат у галузі державного управління шляхом уточнення сутності поняття «державне управління розвитком ДПП», яке пропонується трактувати як безперервний процес впливу органів державної влади та місцевого самоврядування, організацій усіх форм власності, інститутів громадянського суспільства на процес ДПП, що заснований на принципах

демократичності, законності, добровільності, рівноправності сторін, з метою реалізації суспільно значущих проектів різного масштабу в широкому спектрі сфер діяльності регіону;

– підхід до застосування світового досвіду державного управління розвитком ДПП в Україні, що передбачає поглиблену конкретизацію і деталізацію законодавчого забезпечення, формування інституціональної основи нового формату відносин держави і бізнесу, застосування адміністративних та податкових преференцій, а також принципово нового підходу до системи управління ризиками.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні рекомендацій, спрямованих на вдосконалення державного управління ДПП.

Окремі положення та висновки дисертаційного дослідження знайшли практичне застосування. Сформульовані в дисертації положення, висновки та рекомендації мають практичне значення й адресну спрямованість, що підтверджують відповідні довідки про упровадження результатів дослідження. Вони, зокрема, використані Антрацитівською районною державною адміністрацією під час розроблення Програми соціально-економічного розвитку району на 2017 р. (довідка від 13 червня 2016 р. № 06-21/1284), Чугуївською районною державною адміністрацією в ході виконання плану заходів із реалізації Програми сприяння розвитку підприємництва в Чугуївському районі на 2016–2017 рр., а також при організації взаємодії з органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями під час здійснення покладених на Чугуївську районну державну адміністрацію завдань (довідка від 11 червня 2016 р. № 02-33/2025), Департаментом економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної адміністрації під час розроблення Стратегії соціально-економічного розвитку Харківської області на період до 2020 р. (довідка від 17 червня 2016 р. № 07-24/1278).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, розробки, висновки й рекомендації, які винесено на захист, одержані здобувачем самостійно та розкриті в наукових працях.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дисертаційного дослідження було оприлюднено на Міжнародній науково-практичній конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика» (м. Запоріжжя, 2015 р.), Міжнародній науковій конференції «Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку» (м. Харків, 2015 р.), Міжнародному науковому конгресі «Публічне управління: стратегія реформ 2020» (Харків, 2015 р.), III Міжнародній науково-практичній конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки» (м. Запоріжжя, 2015 р.).

Публікації. Основні положення дисертаційної роботи викладено в 9 наукових публікаціях, із них 5 – у наукових фахових виданнях із державного управління; загальний обсяг публікацій становить 3,8 обл.-вид. арк.

Структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг дисертації –

224 сторінки, у тому числі 16 рисунків та 11 таблиць, список використаних джерел (229 найменувань) на 23 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено стан її наукової розробленості, з'ясовано зв'язок дослідження з науковими програмами, планами, темами, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет, методи дослідження, розкрито основні положення щодо наукової новизни, показано практичну значущість результатів дисертаційної роботи.

У **першому розділі** – «*Наукові засади управління розвитком державно-приватного партнерства*» – висвітлено рівень наукового опрацювання теми, розглянуто основні поняття та визначення в дослідженні державного управління ДПП; узагальнено основні теоретичні положення взаємодії та узгодження інтересів суб'єктів ДПП; проаналізовано сутність, зміст та основні складові механізмів державного управління, що впливають на розвиток ДПП.

Узагальнення досліджень, що існують, дозволило виділити комплекс характерних особливостей ДПП:

- ДПП має на увазі участь двох або більше сторін, об'єднаних спільною метою. Суб'єктами ДПП можуть бути: місцеві і державні органи влади, комерційні підприємства;
- найважливішою характеристикою ДПП є і те, що метою цієї співпраці, як правило, має бути задоволення потреб громадського сектора при залученні ресурсів приватного сектора;
- ключовий аспект проектів ДПП – це також поділ учасниками партнерства повноважень і відповідальності, ризиків і вигід;
- ознаки ДПП багато в чому визначають принципи, на основі яких повинні реалізовуватися схеми ДПП;
- у політико-правовому аспекті ДПП має потенціал виступити фактором формалізації та інституціоналізації відносин влади і бізнесу, являючи собою альтернативу корупційним, олігархічним і монополістичним формам кооперації.

Доведено, що ДПП становить складне та багатогранне явище, тому запропоновано розглядати два види механізмів, що впливають на його розвиток. Перший – це функціональні механізми державного управління, у яких ДПП розглядається як об'єкт впливу, і до них можна віднести правовий, організаційний, економічний, політичний, інформаційний механізми. Другий – механізми, у яких ДПП є не об'єктом впливу, а інструментом (механізм управління регіональною економікою на основі ДПП; механізм взаємодії та узгодження інтересів суб'єктів ДПП). Дослідження другого виду механізмів зумовлено тим, що їхнє успішне застосування безпосередньо впливає на розвиток ДПП.

Враховуючи, що ДПП має складну структуру зв'язків між суб'єктами та об'єктами, що беруть участь у цьому процесі, а також тривалий період реалізації ДПП-проектів, ми пропонуємо для управління розвитком ДПП

застосовувати саме комплексний механізм (табл.).

Таблиця

Складові комплексного механізму розвитку ДПП на регіональному рівні

№ з/п	Складові механізму	Зміст
1	Мета	Мета управління розвитком ДПП полягає: у всебічному врахуванні інтересів суспільства та забезпечення сталого економічного розвитку регіону, спрямованого на стимулювання економічної й технологічної ефективності та на вирішення суспільно значущих соціальних і управлінських завдань у широкому спектрі (від промислової галузі до царини державних послуг)
2	Завдання	<ul style="list-style-type: none"> - Удосконалення нормативно-правової та методологічної бази; - стимулювання регіонального ринку приватних операторів; - розвиток механізмів фінансування проектів ДПП; - формування системи управління ДПП; - прогнозування і планування розвитку суспільної інфраструктури на регіональному рівні
3	Суб'єкт та об'єкт	Суб'єкт: органи державної влади та місцевого самоврядування; державні установи; державні корпорації; некомерційні організації; фонди; громадянське суспільство. Об'єкт: бізнес-структури; індивідуальні підприємці; вітчизняні юридичні особи; закордонні юридичні особи; органи виконавчої влади та місцевого самоврядування, а також відносини, що складаються у процесі реалізації ДПП-проектів
4	Принципи	<ul style="list-style-type: none"> - Демократичність, законність, добровільність, рівноправність сторін; - співпраця, взаємодія, що передбачає поділ відповідальності й ризиків у рамках укладених угод; - зосередження на суспільних послугах або продуктах цих послуг; - довірчі відносини, комплексне оцінювання, інновації; - часова протяжність: надання послуги повинне бути не разовим, а тривалим; - ієрархія економічних і соціально-політичних пріоритетів
5	Функції	<p>Планувальні: здійснення стратегічного планування розвитку територій з урахуванням інтересів бізнесу і науки.</p> <p>Координаційні: упорядкування організаційних та господарських відносин, взаємодії органів влади.</p> <p>Контрольні: виконання вимог законодавства та відповідних органів влади до розвитку ДПП.</p> <p>Інформаційні: підтримка прийняття управлінських рішень</p>
6	Функціональні механізми	Правовий; економічний; організаційний; інформаційний
7	Механізми, у яких ДПП виступає інструментом	Механізм управління регіональною економікою на основі ДПП; механізм узгодження інтересів

Правовий механізм державного управління розвитком ДПП включає в себе міжнародно-правові та правові норми національного законодавства, правовідносини, нормативні правові акти, правову культуру і свідомість, що створюють загальні умови, певні рамки та саму можливість функціонування та розвитку ДПП.

Організаційний механізм державного управління розвитком ДПП покликаний забезпечити функціонування та координацію організаційної структури системи управління, тобто являє собою сукупність правил і процедур щодо регламентації взаємодії учасників, упорядкування їхніх повноважень та контролю діяльності.

Економічний механізм державного управління розвитком ДПП є сукупністю економічних методів та засобів, спрямованих на розвиток ДПП шляхом раціонального планування цього процесу та використання податкової й тарифної політики.

Актуальність застосування інформаційного механізму державного управління розвитком ДПП є досить високою. Цей механізм спрямовано на вдосконалення комунікації, налагодження прямого і зворотного зв'язку, підвищення рівня взаємної довіри і культури співпраці, підвищення якості публічного характеру управління, розвитку в органів державного управління можливості своєчасного реагування та ефективного задоволення громадських потреб, а також вирішення управлінських суперечностей і суспільно значущих проблем.

Стосовно політичного механізму управління ДПП потрібно відзначити, що до політичних ресурсів регіональної влади, які впливають на взаємодію з бізнесом, слід віднести: здатність регіонального керівника обстоювати інтереси регіону на державному рівні, його вплив на регіональну політику, рівень контролю регіональних процесів. Деякі регіони зберегли ресурс впливу на політичні партії, а в низці випадків отримали нові.

Визначено, що завдання зі створення механізму управління регіональною економікою на основі ДПП належить до розряду перспективних, рішення яких тільки-но розпочинається на сучасному етапі, охоплюючи значний проміжок часу. Механізм управління регіональною економікою на основі ДПП діє з метою підтримки конкурентного середовища, взаємодії та стійкого розвитку регіональної економіки.

Механізм узгодження – особливий тип управлінської взаємодії, що дозволяють розробити такі форми трансакцій, які задовольняють інтереси всіх учасників економічного процесу. Основа будь-якої взаємодії – узгодження партикулярних інтересів кожного з його учасників. Взаємна повага інтересів і пошук компромісів є важливими факторами стійкого й ефективного партнерства, заснованого на демократичних принципах.

У другому розділі – *«Сучасний стан розвитку державно-приватного партнерства на регіональному рівні»* – проаналізовано досвід розвитку ДПП за кордоном та визначено можливість його застосування в Україні; визначено основні проблеми та суперечності розвитку ДПП на регіональному рівні; досліджено аспекти формування ДПП як інструменту розвитку регіону.

Аналіз закордонного досвіду розвитку ДПП дав змогу з'ясувати, що в багатьох країнах діють досить ефективні системи державного управління ДПП, і використання зарубіжного досвіду становить великий інтерес для вітчизняної практики. Зокрема, у результаті дослідження зарубіжного досвіду формування й розвитку ДПП визначено таке:

- основною формою ДПП в розглянутих країнах є концесії, а

основною сферою застосування – транспортна та комунальна інфраструктура. Разом із тим останнім часом все більшого розвитку набувають ДПП в соціальній сфері, насамперед в освіті та охороні здоров'я;

- ДПП функціонують як на державному рівні, так і на рівні територій. Якщо це об'єкти транспортної інфраструктури, енергетики або ВПК – першість належить проектам державного масштабу. При розгляді ДПП у сфері комунальної інфраструктури, також у соціальній сфері – соціальна та економічна ефективність територіальних ДПП незаперечна;

- основними причинами невдач партнерств в країнах Східної Європи стали низька купівельна спроможність потенційних споживачів продукції ДПП, недостатнє фінансування проектів, незадовільний контроль і непродуманий поділ ризиків, завищення вартості проектів і корупція;

- однією з найважливіших передумов результативності ДПП є пророблена нормативна база, причому законодавство може бути як рамковим, так і галузевим. Водночас окремі закони для конкретних проектів непродуктивні.

Усі зазначені аспекти є надзвичайно важливими для України, де концепція ДПП як перспективний соціально-економічний інститут отримала підтримку на найвищому державному рівні.

За даними Світового банку, в Україні в період з 1990 по 2016 рр. реалізовано проектів на загальну суму понад 12 млрд дол. (рис. 1). За результатами галузевого аналізу реалізації проектів ДПП в Україні з'ясовано, що основна частка їх припадає на інфраструктурні проекти в таких галузях, як електроенергетика, інформаційно-комунікаційні технології, видобування природного газу, реконструкція портів та ін. Слід зазначити, що на стадії планування та розроблення перебувають декілька проектів ДПП в соціальній сфері.

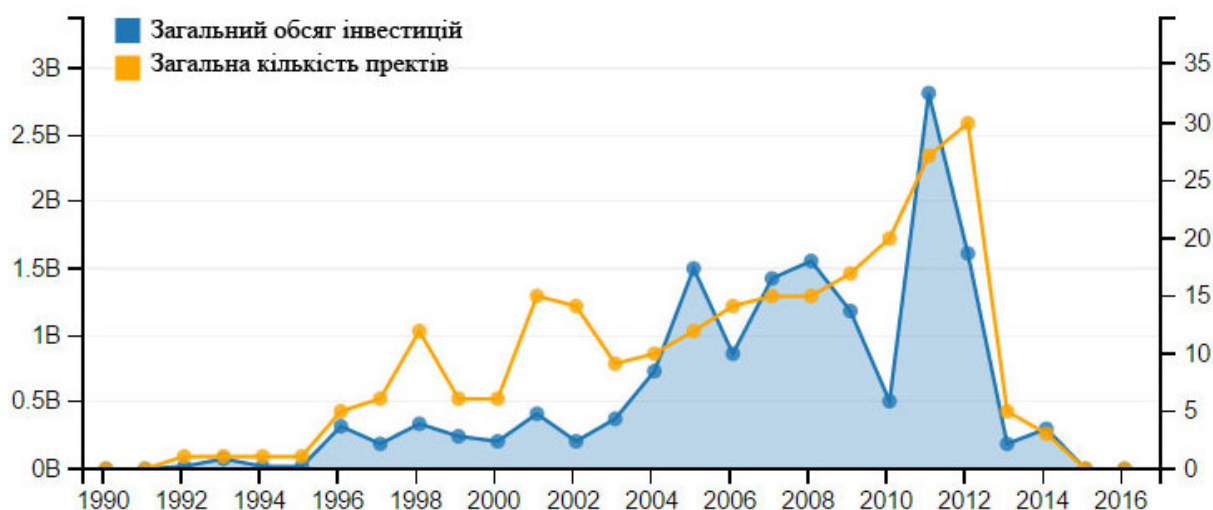


Рис. 1. Динаміка загального обсягу інвестицій та кількості проектів ДПП в Україні

З метою виявлення проблем та суперечностей розвитку ДПП на регіональному рівні було здійснено дослідження сучасного стану розвитку

ДПП в регіонах України, а також за підтримки Харківського обласного центру зайнятості було проведено опитування підприємців. Таким чином, можна визначити бар'єри, що перешкоджають співпраці бізнесу і держави, та поділити їх на виробничі, політичні, правові, фінансові.

До виробничих бар'єрів належить високий рівень зношеності основних фондів, що передаються приватним інвесторам під час входження на ринок. Не менш важливими факторами є витратність виробництва, висока вартість капітального будівництва та ремонту.

Політичні перешкоди пов'язано з нестабільністю, що також породжує певні ризики для бізнесу. Цьому типу бар'єрів притаманні недовіра представників бізнесу до органів влади як партнера (часта зміна пріоритетів), низький рівень ініціативи з боку регіональної влади (державі необхідно генерувати проекти для ДПП), відсутність територіального стратегічного планування спільних проектів бізнесу і влади, корупція в органах влади.

Недовіра бізнесу до влади є серйозною проблемою для розвитку ДПП. Причинами подібного ставлення до влади представники бізнесу називають не тільки персоніфікований характер політики, але й сумнівні «правила гри», що постійно змінюються. Побудовуванню партнерських відносин перешкоджає й негативне оцінювання бізнесом діяльності органів влади щодо його підтримки.

Правовою перешкодою є законодавство, що регулює ДПП, яке перебуває у процесі трансформації. Чинний Закон України «Про державно-приватне партнерство», безумовно, є значним кроком у розвитку нормативної бази, однак має безліч недоробок і мало застосовується на практиці. На думку експертів, слабка нормативна база є одним з основних бар'єрів на шляху успішної реалізації проектів ДПП.

Серед інституційних бар'єрів можна виділити відсутність структури, яка б займалася проектами ДПП на регіональному рівні.

Адміністративним бар'єром стала низька юридична й економічна культура підготовки та реалізації проектів ДПП, що зумовлена невисоким рівнем компетентності державних службовців у сфері ДПП. Тому місцевим органам влади необхідно залучати бізнес-консультантів, які могли б надати допомогу в оформленні проектів для подальшого подання їх інвесторам.

Фінансовим бар'єром послугує недостатня прозорість фінансових потоків, що породжує невизначеність між учасниками взаємодії. Крім того, довгий термін окупності інвестиційних проектів не дозволяє отримувати швидкий прибуток від партнерства. Істотним недоліком є неготовність регіональних властей до тривалих термінів реалізації проектів ДПП, оскільки це пов'язано з додатковими ризиками і витрачанням грошей, що, у свою чергу, ускладнює реалізацію великомасштабних і довгострокових проектів, необхідних регіону.

Бар'єром під час ініціювання проектів ДПП залишається примус бізнесу з боку влади до співпраці з останньою. Гальмом стає взаємодія, що вигідна лише державі, а для бізнесу є новим видом адміністративної ренти. Необхідне виявлення вектора розвитку взаємодії з обох сторін, пошук взаємовигідних рішень, бажаних як для бізнесу, так і для держави.

Протиставлення основних функцій бізнесу і влади вважається основним

бар'єром на шляху успішної реалізації ДПП. Ця суперечність бачиться як зумовлена розбіжністю інтересів бізнесу (у першу чергу отримання прибутку та збільшення капіталу) і держави як гаранта стабільності та добробуту громадян. Перспективним напрямом у розгляді приватно-державних взаємин є використання сформованих суперечностей як основи для діалогу та взаємовигідного співробітництва, що полягає в альянсі капіталу і державної влади.

Визначено, що в Україні є великий, але поки що мало використовуваний потенціал ДПП в низці капіталомістких галузей економіки, регіонального господарства, у сфері дрібного і середнього бізнесу. Нагромаджене світовим досвідом багате розмаїття концептуальних підходів, форм, методів і конкретних механізмів ДПП цілком може бути використано під час вирішення низки важливих завдань сучасної економічної політики. Різноманітні форми партнерства забезпечать ефективні рішення в царині реформування природних монополій, розширення практики угод про розподіл продукції, допоможуть швидше вирішити проблеми поліпшення виробничої і соціальної інфраструктури, забезпечити серйозний прорив у сфері комунального господарства.

У третьому розділі – «Удосконалення управління розвитком державно-приватного партнерства» – запропоновано використовувати форсайт як інноваційний інструмент розвитку системи ДПП; визначено основні стратегічні напрями розвитку ДПП та шляхи вдосконалення складових організаційного механізму розвитку ДПП на регіональному рівні.

З'ясовано, що в державних документах, які прогнозують соціально-економічний розвиток, відсутнє уявлення про реальну потребу в об'єктах інфраструктури, виходячи з прогнозних і фактичних соціально-економічних та макроекономічних факторів (демографічного прогнозу, зростання транспортного навантаження та ін.), що тягне за собою постійний розрив між реальною потребою населення в об'єктах інфраструктури і планами з їхнього створення/реконструкції. Через це ми запропонували використовувати адаптовану технологію форсайта, що сприяє формуванню єдиного уявлення про перспективу розвитку ДПП, враховує думки та інтереси всіх учасників цього процесу.

З метою формування єдиного уявлення перспективи розвитку ДПП запропоновано використати технологію форсайту і застосувати її для розроблення Дорожньої карти розвитку ДПП-2030, об'єднавши перелік її заходів у чотири етапи (рис. 2).

Перший етап «Дорожньої карти» – «усунення невідповідностей у сфері чинної системи ДПП»: законодавчих, організаційних, інституційних; на цьому етапі ДПП-система неефективна через «точкове» функціонування. Другий етап – «запит на інтелектуальність»: тиск із боку держави, представників громадянського суспільства сприяє прийняттю й реалізації суспільно значущих рішень. Третій етап – «альтернативи інноваційного циклу»: ангажування зарубіжної практики, зокрема розширення застосування ефективних зарубіжних моделей ДПП з урахуванням адаптації їх до вітчизняних умов. Четвертий етап – «трансформація традиційної ДПП-системи: трансформація

або «переродження» чинної вітчизняної системи ДПП в систему публічно-приватного партнерства, що базується на неоінноваційному самоврядуванні. Як каталізатор можуть виступити: розвиток вітчизняної системи публічного управління, внутрішні інновації системи ДПП, зміна пріоритетів держави, нові вимоги замовників (громадянського суспільства), глобальна економічна криза у зв'язку з новою «кондратьєвською» хвилею та ін.

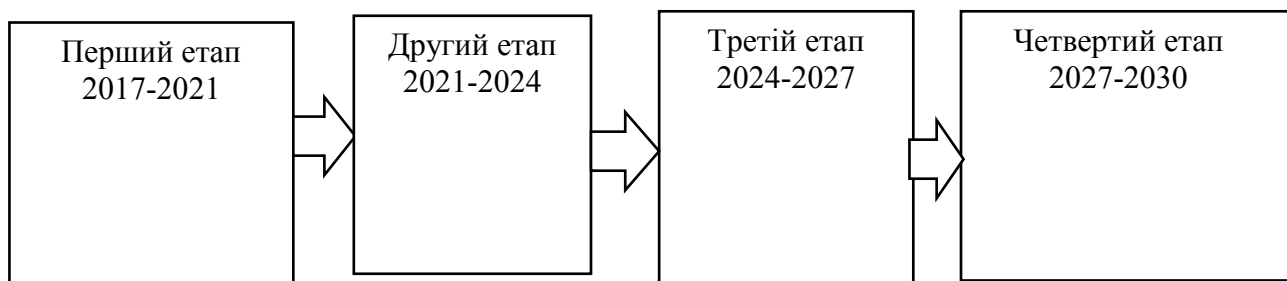


Рис. 2. Схема Дорожньої карти розвитку ДПП-2030
Джерело: складено самостійно

Розвиток ДПП як форми ефективної взаємодії влади та бізнесу на регіональному рівні повинен відбуватися за такими стратегічними напрямками:

1. Підвищення ефективності прогнозування і планування розвитку суспільної інфраструктури на регіональному і місцевому рівнях, зокрема із залученням позабюджетних джерел фінансування.

2. Удосконалення нормативно-правової та методологічної бази в царині ДПП.

3. Удосконалення взаємодії влади і бізнесу як розвиток системи управління сферою ДПП на державному та місцевому рівнях.

4. Розширення та розвиток механізмів фінансування проектів ДПП з метою стимулювання зростання кількості та фінансової ефективності проектів.

5. Розвиток конкуренції в царині ДПП.

Такі напрями розвитку механізму ДПП на сьогодні практично в усіх регіонах нашої держави відсутні.

Ми вважаємо, що запропоновані основні стратегічні напрями розвитку ДПП як ефективної форми взаємодії влади і бізнесу дозволять кожній стороні партнерських відносин отримати власні переваги і вигоди.

Напрямом подолання економічних, організаційних і соціальних проблем в ДПП може стати створення посередницьких організаційних структур, що мають координувальний початок. За основу може бути прийнято програмно-цільовий підхід і проектну технологію як адаптивний механізм організацій ДПП в умовах сучасних економічних відносин.

Таким чином, на цій стадії дослідження отримано низку результатів у рамках наукового завдання з формування моделі розвитку механізму ДПП як форми ефективної взаємодії влади та бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки (рис. 3). При цьому зроблено висновок, що ефективність комплексного механізму управління розвитком ДПП знаходиться в залежності від дотримання балансів інтересів держави і бізнесу.

Одним із шляхів досягнення поставлених цілей і завдань може стати

створення спеціальних органів із підготовки, запуску та управління проектами ДПП «Регіональні центри ДПП». Конкретна робота регіональних центрів ДПП полягатиме у відборі проектів, що реалізуються на умовах ДПП, оцінюванні їхньої ефективності з точки зору потреб регіонального розвитку, поданні проектів на затвердження регіональній владі, підготовці конкурсів, затвердженні контрактної та іншої документації, а також створенні умов для фінансового закриття угод у рамках проектів, моніторингу реалізації проектів і регулювання умов контрактів. Формат регіонального центру ДПП повинен дозволяти координувати діяльність державних органів виконавчої влади з державними інститутами розвитку в ході підготовки та реалізації проектів ДПП. До завдань регіонального центру ДПП належить участь у стратегічному плануванні регіонального розвитку та організація реалізації цього плану в частині, що стосується використання інструментів ДПП.

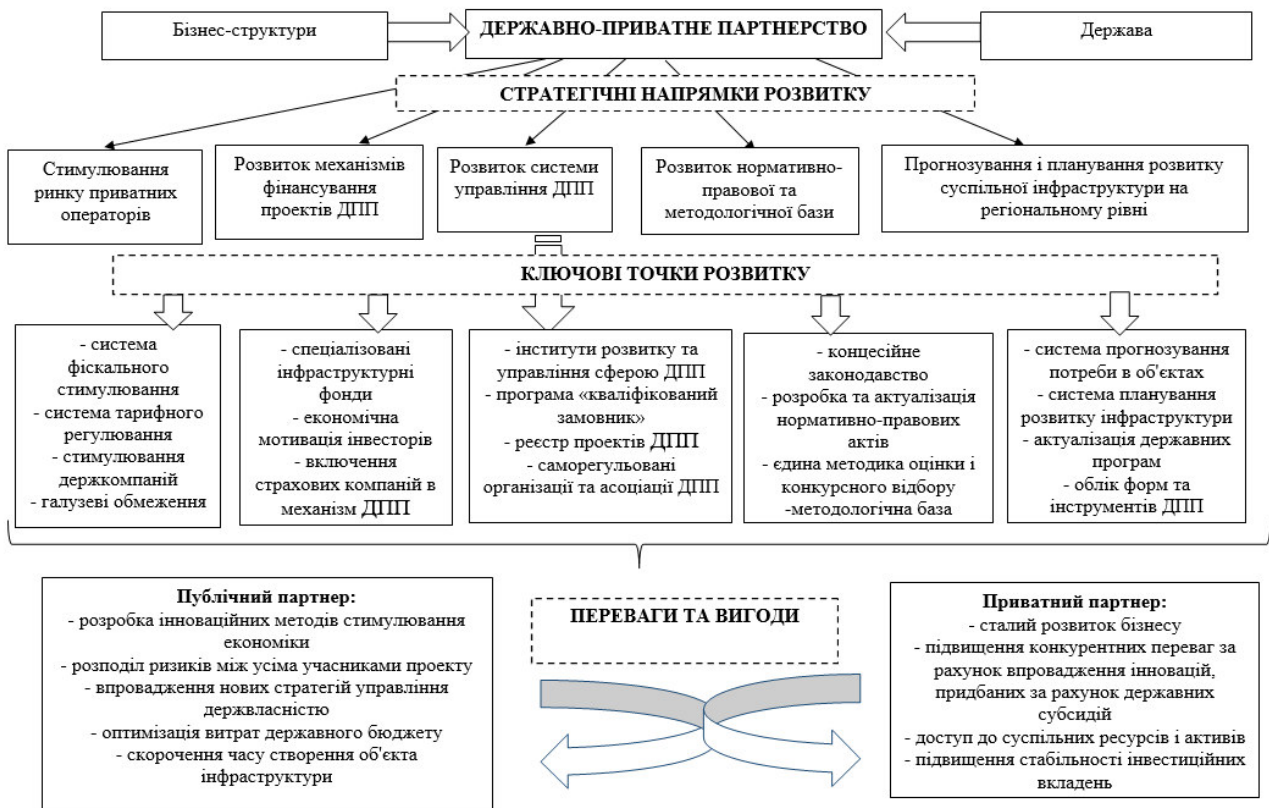


Рис. 3. Модель розвитку ДПП на регіональному рівні

Серйозну підтримку в організації та виконанні спільних інноваційних проектів надають приватно-державні фонди. Створення такого фонду справа делікатна. Невдача під час створення фонду ускладнює пошук політичних союзників самої ідеї розширення державної участі в стимулюванні інноваційного процесу. Тому корисно зафіксувати деякі підходи.

Процес створення приватно-державного Фонду інноваційних проектів доцільно поділити на два основних етапи. На першому етапі необхідно дібрати команду ініціаторів, здатну сформулювати групу пілотних проектів. Причому проекти відразу повинні орієнтуватися на кінцеву мету – їхню економічно ефективну реалізацію, а не побудову самого процесу роботи з такими

проектами. До такої команди повинні входити чотири основні групи учасників: мотивовані на перспективу представники державних відомств; оптимістичні представники бізнесу, що розвивається; досвідчені та прагматичні менеджери з числа тих, які вже мають досвід успішної організації складних проектів на приватно-державному полі; залучаються консультанти з ринків і механізмів. Фонд не повинен втручатися в оперативне управління проектами, делегуючи цей обов'язок нейтральним зовнішнім консультантам і керуючим.

Критерії успішності проектів не повинні обмежуватися монетарним і бюджетним вирахом. Місія фонду полягає в компенсації неадекватності інвестиційного клімату й забезпеченні мінімальної підтримки венчурному інноваційному підприємству. Свідоме надання приватним учасникам проектів монетарного вирашу в рамках взаємодії бізнесу і держави компенсується політичними і соціальними бонусами, що отримуються органами влади, сприянням у вирішенні завдання поліпшення клімату в бізнес-середовищі, зростанням довіри до системи державного управління, стимулюванням інноваційної спрямованості діяльності бізнесу.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі по-новому вирішено актуальне наукове та практичне завдання з розроблення теоретичних засад та обґрунтування напрямів практичної реалізації механізмів державного управління розвитком ДПП на регіональному рівні, що дозволило сформулювати такі теоретичні положення, висновки і пропозиції:

1. З'ясовано понятійно-категоріальний апарат управління розвитком ДПП, а саме визначено його (ДПП) основні завдання, принципи, функції, методи та форми і запропоновано авторське визначення «державне управління розвитком державно-приватного партнерства», а також надано уточнення визначення «державно-приватне партнерство», що є інституційно та організаційно оформленим взаємовигідним партнерством державних структур і приватних підприємців усіх рівнів, на базі якого формується симбіоз та об'єднання ресурсів, досвіду і знань обох сторін з метою підвищення якості суспільних благ (послуг) та реалізації проектів і програм в широкому спектрі видів економічної діяльності, спрямованому на підвищення ефективності алокації ресурсів.

2. Уточнення сутності, складових та змісту механізмів державного управління ДПП дозволило визначити їх у такому порядку:

- правовий механізм – охоплює відповідні норми Конституції України, міжнародних угод та законодавства України, що регламентують діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, бізнес-структур та відносини, що складаються між ними під час реалізації ДПП-проектів. Складовою цього механізму є також діяльність органів законодавчої влади (Верховна Рада України, комітети Верховної Ради України);

- організаційний механізм – включає такі складові, як інституційне забезпечення, що представлене органами виконавчої влади, які здійснюють державне управління ДПП; кадрове забезпечення – спрямовується на

визначення потреби, залучення, розвиток та оновлення кваліфікованих кадрів в органах державної влади та місцевого самоврядування, що займаються питаннями управління ДПП;

- економічний механізм – сукупність таких економічних методів та засобів, як планування, програмно-цільовий метод, податкова і тарифна політика, що спрямовані на підвищення якості суспільних благ (послуг) та реалізацію проектів і програм у широкому спектрі видів економічної діяльності, спрямованих на підвищення ефективності алокації ресурсів;

- інформаційний механізм – сукупність таких складових, як інформаційне забезпечення, що складається з наукових розробок методичного та інформаційного спрямування щодо державного управління ДПП, а також системи моніторингового та аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень; технологія форсайта, що сприяє формуванню єдиного уявлення щодо перспективи розвитку ДПП, враховує думки та інтереси всіх учасників процесу;

- політичний механізм управління ДПП – складається з політичних ресурсів регіональної влади, що впливають на взаємодію з бізнесом, до яких слід віднести: здатність регіонального керівника обстоювати інтереси регіону на державному рівні, його вплив на регіональну політику, рівень контролю регіональних процесів;

- механізм управління регіональною економікою на основі ДПП – діє з метою, підтримки конкурентного середовища, взаємодії та стійкого розвитку регіональної економіки;

- механізм узгодження – особливий тип управлінської взаємодії, що дозволяє розробити такі форми трансакцій, які задовольняють інтересам усіх учасників економічного процесу.

3. Під час дослідження досвіду державного управління ДПП за кордоном було розглянуто такі країни, як США, Німеччина, Швеція та Канада. З'ясовано, що ефективність ДПП багато в чому визначається наявністю розвиненого політико-інституційного середовища, переважно у формі системи спеціалізованих інститутів, що реально діють. Основною формою ДПП в країнах світу є концесії, а основною сферою застосування – транспортна та комунальна інфраструктура. Разом із тим останнім часом усе більшого розвитку набувають ДПП в соціальній царині, насамперед в освіті та охороні здоров'я. З'ясовано, що основними причинами невдач партнерств в країнах Європи стали низька купівельна спроможність потенційних споживачів продукції ДПП, недостатнє фінансування проектів, незадовільний контроль і непродуманий поділ ризиків, завищення вартості проектів і корупція. Формат ДПП вимагає принципово нового підходу до системи управління ризиками.

4. Аналіз сучасного стану державного управління ДПП в Україні дав змогу виявити особливості організаційно-економічного забезпечення, а також низку недоліків та суперечностей. З'ясовано, що на державному рівні немає повного розуміння необхідних умов та механізмів формування системи ДПП, що ефективно функціонує, не вивчено вплив структурних інноваційних зрушень на соціально-економічні процеси в суспільстві. Основними проблемами, що негативно впливають на розвиток ДПП, названо:

недосконалість законодавчої системи реалізації проектів ДПП; невисокий рівень компетентності державних службовців у сфері ДПП; недостатність пропозицій проектів, що реалізуються на засадах ДПП; високий рівень ризику та складності залучення приватними партнерами великих фінансових коштів на умовах, що дозволяють успішно фінансувати довгострокові інвестиційні проекти розвитку інфраструктури; відсутність спеціалізованих органів управління ДПП в регіонах; нестабільність політичної ситуації.

5. Запропоновано модель розвитку державно-приватного партнерства на регіональному рівні, у якій основними стратегічними напрямами розвитку ДПП названо:

- підвищення ефективності прогнозування і планування розвитку суспільної інфраструктури на регіональному і місцевому рівнях, у тому числі із залученням позабюджетних джерел фінансування. Цей напрям має передбачати реалізацію таких основних принципів: прогнозування інфраструктурних розривів; удосконалення чинної системи стратегічного планування на державному та регіональному рівнях; облік форм та інструментів ДПП в документах стратегічного планування;

- удосконалення нормативно-правової та методологічної бази у сфері ДПП. Тут можна виділити такі основні принципи: вдосконалення концесійного законодавства і прийняття необхідних нормативних актів; розвиток нормативної правової та методологічної бази для неконцесійних форм ДПП; розроблення єдиної методики оцінювання та конкурсного відбору;

- удосконалення взаємодії влади і бізнесу на державному та місцевому рівнях. Ключовими точками розвитку тут можуть стати: формування організаційної структури управління; реалізація масштабної програми підготовки кадрів та методичного супроводу процесу управління сферою ДПП на державному та місцевому рівнях; розроблення й запуск інформаційного порталу для публікації на ньому інформації про ДПП та ведення реєстру проектів ДПП; упровадження ефективної системи контролю якості послуг під час реалізації проектів; стимулювання самоорганізації на ринку ДПП системи позасудового вирішення спорів;

- розширення та розвиток механізмів фінансування проектів ДПП з метою стимулювання зростання кількості та фінансової ефективності проектів. Ключові точки розвитку: удосконалення механізмів субсидування регіональних та місцевих проектів із державного бюджету; посилення ролі позабюджетних фондів при фінансуванні проектів ДПП; створення механізмів надання державних гарантій на фінансування у проекти ДПП; підвищення економічної мотивації інвесторів шляхом розвитку ринку цінних паперів, закріплення валютних ризиків за публічною стороною; включення в механізм ДПП страхових компаній з метою управління ризиками;

- стимулювання ринку приватних операторів і розвиток конкуренції в царині ДПП.

Ці напрями розвитку механізму ДПП на сьогодні відсутні практично в усіх регіонах.

6. Запропоновано використати технологію форсайту для розроблення Дорожньої карти розвитку ДПП-2030. Карта являє собою алгоритм чітких,

послідовних, цілеспрямованих дій в інституційній, правовій, організаційній, фінансово-економічній, науковій та соціальній царинах, що забезпечують ефективний розвиток вітчизняної системи ДПП, а також заміну дорогих та неефективних проектів ДПП на більш ефективні та адекватні вітчизняним реаліям моделі. Мета «Дорожньої карти» – збільшення кількості ефективно реалізованих вітчизняних ДПП-проектів та, як наслідок, забезпечення ефективності розвитку системи ДПП. Сенс цього проекту зводиться до можливості створення реалістичного сценарію розвитку вітчизняної ДПП-системи, беручи до уваги наявні проблеми та унікальні можливості. У «Дорожній карті» враховано основні бар'єри на шляху широкого застосування ДПП в Україні та сформульовано рекомендації, що містять пропозиції з його реалізації.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях

1. Заскалкін А. С. Державно-приватне партнерство: сутність, форма та зміст // Вісник Нац. ун-ту цивіл. захисту України: зб. наук. пр. – Харків: Вид-во НУЦЗУ, 2015. – Вип. 2 (3). – С. 12–20.
2. Заскалкін А. С. Напрями удосконалення організаційної складової державно-приватного партнерства в Україні // Міжнародний науковий журнал. – 2015. – № 7. – С. 7–12.
3. Заскалкин А. С. Основные аспекты развития государственно-частного партнерства в Украине // Власть и общество (История, Теория, Практика): науч. журн. – 2015. – № 3 (35). – С. 155–163.
4. Заскалкін А. С. Теоретико-методологічні основи взаємодії держави і приватного сектору з вирішення суспільно значущих завдань // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2015. – Вип. 3(40). – С. 137–144.
5. Заскалкін А. С. Форсайт як інноваційний інструмент публічного управління розвитком системи державно-приватного партнерства // Державне будівництво: електрон. наук. фах. вид. – 2016. – № 2. – URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2016-2/doc/4/03.pdf>.

Матеріали конференцій:

6. Заскалкін А. С. Основні напрями розвитку партнерських взаємовідносин держави та бізнесу в умовах побудови інноваційної економіки України // Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 15 трав. 2015 р.). – Запоріжжя, 2015. – С. 21–25.
7. Заскалкін А. С. Основні принципи та напрями організації державно-приватного партнерства в інноваційній діяльності України // Культурологія та соціальні комунікації: інноваційні стратегії розвитку: матеріали міжнар. наук. конф. (26–27 листоп. 2015 р.) / Харків, держ. акад. культури; відп. за вип. Н. М. Кушнарєнко. – Харків: ХДАК, 2015. – С. 209–211.

8. Заскалкін А. С. Розвиток форм державно-приватного партнерства в Україні // Публічне управління: стратегія реформ 2020: тези VI Міжнар. наук. конгресу (Харків, 23 квіт. 2015 р.) / НАДУ при Президентові України, Харк. регіон. ін-т держ. упр. – Харків: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2015. – С. 22–26.

9. Заскалкін А. С. Стратегічні цілі та вектори розвитку державно-приватного партнерства в Україні // Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 20 листоп. 2015 р. / за ред. В. М. Огаренка, А. О. Монаєнка та ін. – Запоріжжя: КПУ, 2015. – С. 411–414.

АНОТАЦІЯ

Заскалкін А. С. Механізми розвитку державно-приватного партнерства на регіональному рівні. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління. – Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. – Харків, 2017.

Дисертацію присвячено науково-теоретичному обґрунтуванню та розробленню практичних рекомендацій з удосконалення механізмів державного управління розвитком державно-приватного партнерства (ДПП) на регіональному рівні. З'ясовано понятійно-категоріальний апарат управління розвитком ДПП. Уточнено сутність, складові та зміст механізмів державного управління ДПП. Проведено дослідження зарубіжного досвіду розвитку ДПП та визначено можливість його застосування в Україні. Розкрито особливості організаційного та економічного забезпечення розвитку ДПП, виявлено суперечності в цій царині та надано пропозиції щодо подолання їх. Визначено стратегічні напрями розвитку ДПП та запропоновано модель його розвитку на регіональному рівні. Запропоновано використати технологію форсайту для розроблення Дорожньої карти розвитку ДПП-2030. Карта являє собою алгоритм чітких, послідовних, цілеспрямованих дій в інституційній, правовій, організаційній, фінансово-економічній, науковій та соціальній царинах.

Ключові слова: державне управління, механізми державного управління, державно-приватне партнерство, стратегічні напрями розвитку ДПП, модель розвитку ДПП на регіональному рівні, форсайт, система державно-приватного партнерства.

АННОТАЦИЯ

Заскалкин А. С. Механизмы развития государственно-частного партнерства на региональном уровне. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата наук государственного управления по специальности 25.00.02 – механизмы

государственного управления. – Харьковский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины. – Харьков, 2017.

Диссертация посвящена научно-теоретическому обоснованию и разработке практических рекомендаций относительно усовершенствования механизмов государственного управления развитием государственно-частного партнерства (ГЧП) на региональном уровне.

Раскрыт понятийно-категориальный аппарат управления развитием ГЧП. Определены основные задачи, принципы, функции, методы и формы ГЧП, предложено авторское определение «государственное управление развитием ГЧП», а также дано уточнение определения «государственно-частное партнерство».

Уточнены сущность, составляющие и содержание механизмов государственного управления развитием ГЧП, таких как правовой механизм; организационный механизм; экономический механизм; информационный механизм; политический механизм; механизм управления региональной экономикой на основе ГЧП; механизм согласования. Предложено использование комплексного механизма государственного управления развитием ГЧП на региональном уровне.

Проведено исследование зарубежного опыта развития ГЧП и определена возможность его применения в Украине, которая предусматривает углубленную конкретизацию и детализацию законодательного обеспечения, формирования институциональной основы нового формата отношений государства и бизнеса, применения административных и налоговых преференций, а также принципиально нового подхода к системе управления рисками.

Раскрыты особенности организационного и экономического обеспечения развития ГЧП, показаны противоречия в этой сфере и сделаны предложения по их преодолению. В частности, отмечено, что основными проблемами являются: несовершенство законодательной системы реализации проектов ГЧП; невысокий уровень компетентности государственных служащих в сфере ГЧП; недостаточность предложений проектов, реализуемых на принципах ГЧП; нестабильность политической ситуации.

Определены стратегические направления развития ГЧП и предложена модель его развития на региональном уровне.

Предложено использовать технологию форсайта для разработки Дорожной карты развития ГЧП-2030. Данная карта представляет собой алгоритм четких, последовательных, целенаправленных действий в институциональной, правовой, организационной, финансово-экономической, научной и социальной сферах.

Ключевые слова: государственное управление, механизмы государственного управления, государственно-частное партнерство, стратегические направления развития ГЧП, модель развития ГЧП на региональном уровне, форсайт, система государственно-частного партнерства.

ANNOTATION

Zaskalkin A.S. Mechanisms of development of public-private partnerships at the regional level. - Manuscript.

The dissertation for scientific degree of candidate of science of public administration degree 25.00.02 - state mechanisms. - Kharkov regional public administration Institute of the National Academy of public administration under the President of Ukraine. - Kharkov, 2017.

The thesis is devoted to the scientific-theoretical substantiation and development of practical recommendations concerning improvement of mechanisms of state control development of public-private partnerships at the regional level. Clarified conceptual-categorical apparatus development management of PPP. Clarifies the nature, components and content of the governance mechanisms of PPP. The study of foreign experience of PPP development and the possibility of its application in Ukraine. The features of organizational and economic development of PPP, identified the contradictions in this area and provided suggestions for overcoming them. Defined the strategic directions of PPP development and the proposed pattern of development at the regional level. It is proposed to use technology foresight to develop "the roadmap of the PPP-2030". This map represents the algorithm clear consistent action at the institutional, legal, organizational, financial-economic, scientific and social spheres.

Key words: governance, governance mechanisms, public-private partnerships, strategic directions of development of the PPP model the PPP development at the regional level, foresight, public-private partnerships.

Відповідальний за випуск *Труш Олександр Олегович*

Підписано до друку 21.09.2017. Формат 60x84 ^{1/16}.

Папір офсетний. Друк офсетний. Обл.-вид. арк. 0,9. Наклад 100 прим.

Зам. № 141/5.

Віддруковано з оригінал-макета в Харківському регіональному інституті
державного управління НАДУ при Президентіві України.
61001, м. Харків, просп. Московський, 75, тел. (057) 732-32-55

Свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 1654 від 19.01.2004 р.