

увазі претензії на острів Майкан та загрози блокування роботи каналу «Дунай – Чорне море»). У даному випадку встановлення американської ПРО на території Румунії може мати подвійні наслідки для України. З одного боку, політичні і територіальні претензії можуть зрости, оскільки існування ПРО на румунській землі автоматично збільшує воєнно-політичну вагу цієї держави у рамках НАТО. З іншого боку, питання ПРО може бути вигідною картою для української політики. Зокрема, офіційний Київ має продовжувати стратегію наполягання на тому, що розвиток ПРО на румунській території Україна розцінює як нарощування воєнних формувань на території держави, з якою наша країна має невизначені кордони, тобто зазначені дії повинні обов'язково обговорюватись з керівництвом України. Тут можна розраховувати на те, що стратегічна важливість такого питання, як ПРО, змусить Сполучені Штати здійснити тиск на Бухарест, що стримає румунське керівництво від подальших претензій на українську територію. Адже, якщо Румунія не відмовиться від таких претензій, то це в майбутньому може підштовхнути Україну до надання своєї території для розміщення російських ракетних комплексів «Іскандер», які Москва погрожує розмістити неподалік від кордонів з НАТО у випадку неузгодженого з Росією нарощування систем ПРО США. Навіть гіпотетична загроза збільшення російської військової присутності на території України, яка має з Румунією 650 км спільних кордонів, виглядатиме для Альянсу надто небезпечною, щоб ризикувати. Тому Румунії задля збереження своєї важливої ролі в НАТО в такому випадку доведеться відмовитись від претензій до України [14, с. 32].

Підводячи підсумки, слід відзначити, що перспектива розміщення американських ПРО у регіоні Північно-Західного Причорномор'я, а саме, в Румунії, має велике значення для України і може призвести як до негативних, так і позитивних стратегічних наслідків для нашої держави. Негативні наслідки можуть виникнути у зв'язку з тим, що нарощування американської ПРО в Європі та відсутність консенсусу у цьому питанні з Росією може призвести до посилення конфронтації між НАТО та ОДКБ. Україна не належить до жодного з цих блоків, перебуває у буферній зоні між ними, і тому може стати жертвою тиску з обох боків. Крім того, для України може мати негативне значення той факт, що ПРО розміщуватимуться на території Румунії, яка може посилити свої претензії на українську територію, відчувши зміцнення своїх позицій в регіоні. В той же час слід враховувати, що за умов погіршення клімату стратегічних відносин між США та Росією геополітична роль України зростатиме як для НАТО, так і для ОДКБ. Цей факт можна використати в українських інтересах. При проведенні гнучкої політики Україна може спробувати зіграти на протиріччях між обома блоками. Особливо ефективною така політика може виявитись стосовно Румунії: натякаючи на гіпотетичну можливість збільшення російської військової присутності на українській території, Україна може змусити Румунію відмовитись від претензій на українську територію.

Література.

1. Договор между Союзом Советских Социалистических республик и Соединенными Штатами Америки об ограничении систем противоракетной обороны, 26 мая 1972. [Електронний ресурс], 10.05.08. – Режим доступу: www.armscontrol.ru/start/rus/docs/abtm-treaty.htm.
2. Дворкин В., Льюис Дж., Подвиг П., Постол Т. Противоракетная оборона США в Европе: проблемы и возможности//Независимое военное обозрение. – 28 сентября, 2007. – С. 7–9.

3. Smith M. A Shield for Europe? The Prospects for a Cooperative Missile Defence//Disarmament Diplomacy, № 57, May 2001. [Електронний ресурс], 20.05.2009. – Режим доступу: <http://www.acronym.org.uk/dd/dd57/57smith.htm>.

4. Iran launches production of the Sijil-2 missile [Електронний ресурс], 21.05.2009. – Режим доступу: <http://en.trend.az/news/world/wnews/1473700.htm>.

5. Спутник приблизил Иран к США [Електронний ресурс], 3.02.2009. – Режим доступу: http://www.fox.ru/authority/foreign/2009/01/30/Iran_satellite_1.phtml.

6. Visan G. Cementing the Alliance: Romania's Parliament Allows the Deployment of U.S Forces in the Country. [Електронний ресурс], May 3, 2007. – Режим доступу: <http://civitaspoliticsblog.wordpress.com/2007/05/03cementing-the-alliance-romania%E2%80%99s-parliament-allows-the-deployment-of-us-forces-in-the-country>.

7. США: ПРО не ограничится Чехией и Польшей//24 февраля 2007.[Електронний ресурс], 5.09.2008. – Режим доступу: <http://grani.ru?Politics?World?US?m.118525.html>.

8. Элементы американской ПРО разместит у себя Румыния. [Електронний ресурс], 24.06.2011. – Режим доступу: <http://news.olam.uz/politics/2158.html>.

9. Болгария не станет размещать у себя элементы американской ПРО. [Електронний ресурс], 24.06.2011. – Режим доступу: <http://www.novoteka.ru/event/23038787>.

10. O'Rourke R. Navy Aegis Ballistic Missile Defense (BMD) Program: Background and Issues for Congress, June 10, 2010//CRS Report for Congress Congressional Research Service 7-5700. – Режим доступу: www.ers.gov, RL33745.

11. The Evolution of Ballistic Missile Defense in Central Europe. [Електронний ресурс], 10.02.2011. – Режим доступу: www.stratfor.com/memberships/168507/analysis/20100803-evolution_ballistic_missile_defense_central_europe.

12. Arbatov A. Gambit or Endgame? The New State of Arms Control//The Carnegie Papers. – March 2005. – P. 17–22.

13. NATO's Chief Rejects Russia's Missile Defense Proposal, June 8th 2011. [Електронний ресурс], 21.06.2011. – Режим доступу: <http://pentagonbrief.blogspot.com/2011/06/nato-chief-rejects-russias-missile.html>.

14. Сіновець П.А. Нова архітектура європейської системи ПРО у планах США: глобальні стратегічні наслідки і значення для України. Аналітична доп./П.А.Сіновець. – Одеса: Фенікс, 2011. – 36 с.

УДК 351.778.53

В'ячеслав Шандрик

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТУ У СФЕРІ ЖКГ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Як стратегічний напрям розвитку житлового-комунального господарства запропоновано запровадження в галузь ЖКГ інфраструктурні проекти розвитку на засадах державно-приватного партнерства (ДПП),

© Шандрик В.І., 2012.

які спільно виконуються за участю держави та органів місцевого самоврядування.

Ключові слова: державно-приватне партнерство, суспільні проекти, контракт ДПП, механізм ДПП, економічна сутність проектів ДПП.

Постановка проблеми

Державно-приватне партнерство», що є перекладом терміну «public – private partnership (PPP)», по суті, є контрактом, згідно з яким для забезпечення будівництва та експлуатації комунального об'єкта сфери ЖКГ залучаються приватні ресурси (гроші, технологія, досвід/час, репутація тощо) з одночасним переведенням ключових ризиків (розробка проекту, організація будівництва, експлуатація тощо) на приватну компанію. При цьому платежі за адміністративні послуги, які раніш одержувало комунальне підприємство, починають надходити до приватної компанії.

Залучення ресурсів приватних компаній для розвитку комунальної інфраструктури на засадах ДПП, дозволяє створити умови для його модернізації та розвитку комунальної та соціальної інфраструктури, підвищення якості товарів, робіт та адміністративних послуг тощо. Відповідна законодавча база в Україні вже створена [1–9].

Вибір організаційно-правової форми ДПП багато в чому визначається вибраним підходом щодо управління об'єктом комунальної інфраструктури. Але визначення при цьому умов надання адміністративних послуг, вибір варіанту розподілу ризиків та прибутків можливо тільки на засадах попередньої розробки та оптимізації організаційно-функціональної моделі проекту ДПП.

Слід відзначити, що представлення проекту ДПП у формі відповідної моделі, поза специфічних зв'язків, що пов'язані з конкретним проектом, у будь-якому разі повинно враховувати, що таке партнерство передбачає довготривалий період його реалізації, в процесі якого проект ДПП повинен постійно адаптуватися до змін в умовах реалізації проекту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми, пов'язані із використанням в поточній роботі органів виконавчої влади та місцевого самоврядування концепції ДПП, розглядалися в низці наукових публікацій [10-13]. В них відзначено, що різноманітність об'єктів інфраструктури, які можуть бути передані для експлуатації приватному підряднику та умов реалізації таких проектів, ставить на порядку денному завдання щодо розробки моделі проекту ДПП, необхідної для проведення моделювання конкретного проекту. Необхідність розробки такої моделі тільки визначена в відомих публікаціях, але свого

повного вирішення проблема розробки методики моделі проектів ДПП ще не отримала.

Пропозиція щодо покладання в основу розробки моделі проекту ДПП концепції адаптивного управління, може бути обумовлена умовами апріорній і поточній невизначеності в опису об'єктів і факторів зовнішнього впливу (зовнішнього середовища), пов'язаних з проектом, коли така невизначеність істотно впливає на якість адміністративних послуг, що надаються за проектом. Це обумовлює необхідність застосування такого адаптивного механізму управління, в основі якого покладено здатність складних соціально-економічних систем до самоорганізації.

Таким чином, під моделлю проекту ДПП слід розуміти систему, в якій на основі інформації про параметри зовнішніх дій, динамічних характеристик об'єкта що отримується в процесі роботи, здійснюється оперативна зміна алгоритму управління (умов договору ДПП) або його параметрів з метою забезпечення оптимальної в визначеному сенсі роботи системи із зворотним зв'язком. Для цього алгоритм управління або його параметри (коефіцієнти регулятора) знаходяться в деякому функціональному зв'язку з параметрами зовнішніх факторів впливу і параметрами комунального об'єкта.

Для визначення, наскільки може бути застосований адаптивний підхід до моделювання проектів ДПП, необхідно встановити відповідності між організаційно-правовою формою проектами ДПП та існуючими підходами щодо адаптації складних соціально-економічних систем в реальному часі.

З огляду на викладене, метою статті є виявлення специфічних особливостей систем та механізмів управління проектами і програмами ДПП у сфері ЖКГ на засадах розробки та оптимізації організаційно-функціональної адаптивної моделі проекту ДПП, визначення та обґрунтування напрямів її оптимізації згідно з критерієм оцінки ефективності надання адміністративних послуг.

Як відомо, механізмом державного управління проектом ДПП виступає система, яка призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, та має визначену специфічну структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління (якість адміністративних послуг) з відповідним правовим, нормативним і інформаційним забезпеченням. Відповідно до теорії багаторівневих систем, в загальному випадку механізм державного управління проектом ДПП може бути представлений системою управління із зворотним зв'язком, рисунок 1.

Мета

Виклад основного матеріалу

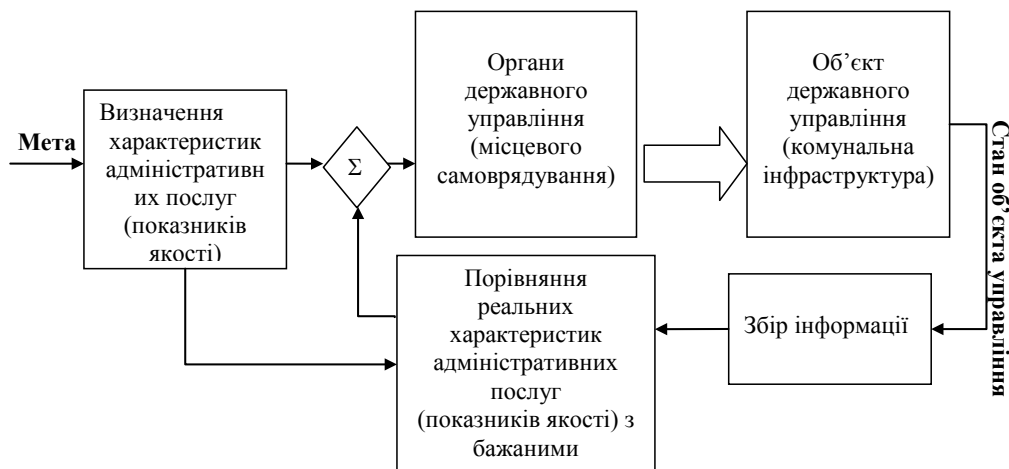


Рис. 1. Адаптивна система державного управління проектом ДПП із зворотним зв'язком

Згідно з рис. 1, бажані характеристики порівнюються з реальними характеристиками (показниками якості адміністративних послуг) об'єкта управління з наступним визначенням їх відхилення від заданих. Орган виконавчої влади розробляє та реалізує управлінські рішення, які спрямовані на усунення виявленої невідповідності, досягнення «Об'єктом державного управління» бажаних характеристик. Визначення ж реальних характеристик здійснюється за результатами зібраної інформації про стан об'єкта управління.

До властивостей адаптивної моделі проекту ДПП, приведеної на рисунку 1, слід віднести:

- вихідні параметри проекту (якість адміністративних послуг) в ДПП виступають об'єктом регулювання з боку органів виконавчої влади, які відповідно до змін характеристик факторів зовнішнього впливу, здійснює їх корегування відповідно до узгоджених положень договору ДПП;
- оцінка якості адміністративних послуг, що надаються в рамках проекту ДПП, визначається відповідно до встановленого показника якості, що оцінює в кількісній формі характер протікання процесу управління;
- відхилення показника якості за межі допуску обумовлює автоматичне налаштування (зміну) умов виконання проекту відповідно до алгоритму управління, результатом яких є досягнення бажаного показника якості адміністративної послуги або реалізації поставленої мети.

Відповідно до рисунку 1, першим кроком у розробці адаптивної організаційно-функціональної моделі проекту ДПП є визначення можливих варіантів організації проектів ДПП та функціональних зв'язків, що виникають між учасниками проекту. Їх узагальнення дозволить встановити перелік відповідних механізмів державного управління, порядок та умови їх адаптації до змін факторів впливу.

Отже, основними складовими проекту ДПП є: об'єкти та суб'єкти державного управління, їх цілі, завдання, функції, методи управління, організаційні структури та адміністративні послуги.

Таким чином, при підготовці проектних пропозицій ДПП слід розглядати різноманітні механізми та моделі організації співпраці влади та бізнесу. Вони визначаються специфічними передумовами в залежності від об'єкта, який передається приватному партнеру, узгоджених повноважень щодо прав власності, зобов'язань сторін, а також принципу розподілу ризиків та відповідальності між партнерами за проведення різних видів робіт, якість послуг, що будуть надаватися за проектом тощо.

Одним із учасників (елементів) проекту ДПП завжди виступають органи виконавчої влади та місцевого самоврядування. Їх дії можуть бути як запорукою успіху, так і джерелом виникнення специфічних ризиків.

Відповідні найбільш поширені схеми організації ДПП та їх опис наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

Основні схеми організації ДПП

№	Схеми організації ДПП	Опис функціональних зв'язків
1	ВОТ (Build, Operate, Transfer – будівництво – експлуатація/ управління – передача).	Об'єкт комунальної інфраструктури створюється за рахунок приватної компанії. Після завершення будівництва компанія отримує право його експлуатації на термін окупності вкладених ресурсів, після закінчення якого комунальний об'єкт передається органам виконавчої влади.
2	ВООТ (Build, Own, Operate, Transfer – будівництво – володіння – експлуатація/управління – передача).	Приватна компанія отримує повноваження не тільки користування, а й володіння комунальним об'єктом на термін угоди, після чого він передається виконавчій владі.
3	ВТО (Build, Transfer, Operate – будівництво – передача – експлуатація/управління).	Об'єкт комунальної інфраструктури передається органам виконавчої влади одразу після завершення будівництва. Приватна компанія одержує право пріоритетної експлуатації, але не набуває права приватної власності (володіння і розпорядження).
4	ВОО (Build, Own, Operate – будівництво – володіння – експлуатація/ управління).	Об'єкт комунальної інфраструктури після завершення дії угоди про ДПП не передається органам виконавчої влади, а приватна компанія одержує права приватної власності (володіння і розпорядження).
5	ВОМТ (Build, Operate, Maintain, Transfer – будівництво – експлуатація/управління – обслуговування – передача).	На приватну компанію після закінчення будівництва об'єкта комунальної інфраструктури покладаються обов'язки по утриманню створеного ним об'єкту, включно його поточний ремонт і модернізація.
6	ДВООТ (Design, Build, Own, Operate, Transfer – проектування – будівництво – володіння – експлуатація/управління – передача).	Приватна компанія проектує об'єкт комунальної інфраструктури, здійснює його будівництво, після закінчення якого приймає на себе обов'язки по утриманню побудованого об'єкта, включно його поточний ремонт і модернізація.
7	ДВФО (Design, Build, Finance, Operate – проектування – будівництво – фінансування – експлуатація/управління)	Повна угода ДП, яка включає обов'язки по фінансуванні з боку приватної компанії проектування об'єкта комунальної інфраструктури, його будівництва, після закінчення якого вона приймає на себе обов'язки по утриманню побудованого об'єкта, включно його поточний ремонт і модернізація.

Залучення органами виконавчої влади та місцевого самоврядування приватної компанії на засадах ДПП може здійснюватися на різних етапах циклу реалізації проекту, а саме:

- Проектування комунального об'єкта.
1. Будівництва комунального об'єкта.
 2. Експлуатації комунального об'єкта.
 3. Утримання, модернізації комунального об'єкта.

4. Маркетингові послуги для комунального об'єкта
Таким чином, можливі наступні варіанти:

- різні компанії приватного сектору проектує та будують об'єкт, який потім передають його органам виконавчої влади;
- один приватний партнер проектує та будує об'єкт, яке потім передає його органа виконавчої влади;
- орган виконавчої влади будує об'єкт та передає його для експлуатації та утримання приватному партнеру;
- передача права державної чи комунальної власності на об'єкт в оперативне управління приватному партнеру.

Але у будь-якому разі, об'єкти ДПП підлягають поверненню органам публічної влади після припинення дії договору, укладеного в рамках ДПП. Право власності на об'єкти, що добудовані, перебудовані, реконструйовані в рамках державно-приватного партнерства, як додаток до основного проекту, можуть належати приватному партнеру.

Приведені в таблиці 1 моделі можна вважати базовими. Їх узагальнення, з одночасним прийняттям за основу приведені на рисунку 1 схеми адаптивної моделі проекту ДПП, дозволяє запропонувати робочу адаптивну організаційно-функціональну модель проекту ДПП, рисунок 2.

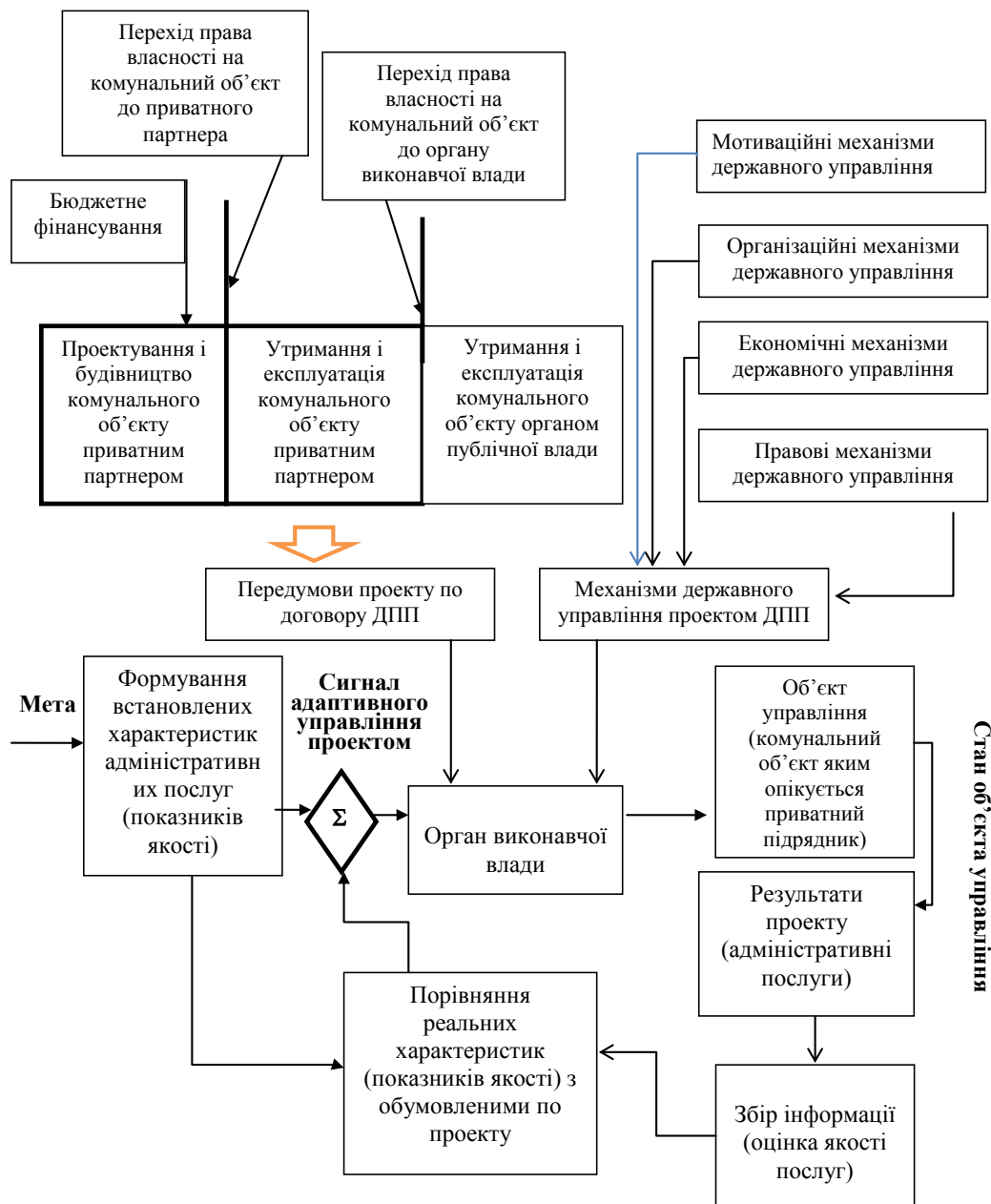


Рис. 2. Адаптивна організаційно-функціональна модель проекту ДПП із зворотним зв'язком

У кожному конкретному випадку при укладанні угоди ДПП, приватна компанія спільно з органом виконавчої влади повинні розробити свою модель проекту, виходячи з цілей, які ставлять перед собою партнери, їх бачення ДПП, із можливостей партнерів, насамперед, наявних ресурсів, із спроможності партнерів залучати нові ресур-

си, із досвіду та вміння партнерів, із рівні відповідальності та довіри партнерів тощо. В результаті, запропонована організаційна структура повинна включати наявні об'єкти і суб'єкти управління постановкою та реалізацією проекту ДПП, визначені зв'язки між ними на основі розподілу функцій, форм, методів, засобів і процесів управління.

Статику такого механізму управління визначають суб'єкти та об'єкти управління (органи виконавчої влади та приватні компанії), а динаміку – комплекс зв'язків та порядку взаємодій між ними, що визначається відповідною нормативно-законодавчою базою, структурою РДА та органів місцевого самоврядування.

Готуючи угоду про ДПП з приватною компанією, орган виконавчої влади повинен оцінити переваги та недоліки такої угоди та вибрати такий варіант, який в найбільшій мірі буде відповідати специфіці проекту. Наступним кроком є визначення механізмів державного управління, які будуть задіяні в виконанні проекту.

Використання терміну «механізм» при розгляді процесу управління проектом ДПП, дозволяє визначити його як «систему, що визначає порядок певного виду діяльності» та характеризує «послідовність станів і процесів, які складають будь-яку дію». Для випадку розгляду механізмів державного управління проектом ДПП, він може бути представлений як сукупність економічних, мотиваційних та правових засобів цілеспрямованого впливу суб'єктів державного управління на хід виконання проекту.

Узагальнення такого підходу надає можливість визначити механізм державного управління проектом ДПП на засадах структурно-функціонального підходу, при застосуванні якого розглядається не тільки організаційна основа його побудови, але й його динаміка, діяльність в реальному вимірі, рисунок 3.

Відповідно до рисунку 3, механізм державного управління проектом ДПП включає такі складові:

- економічний (механізми державного управління бюджетною політикою, соціально-економічним розвитком тощо);
- мотиваційний (сукупність командно-адміністративних та соціально-економічних стимулів, що

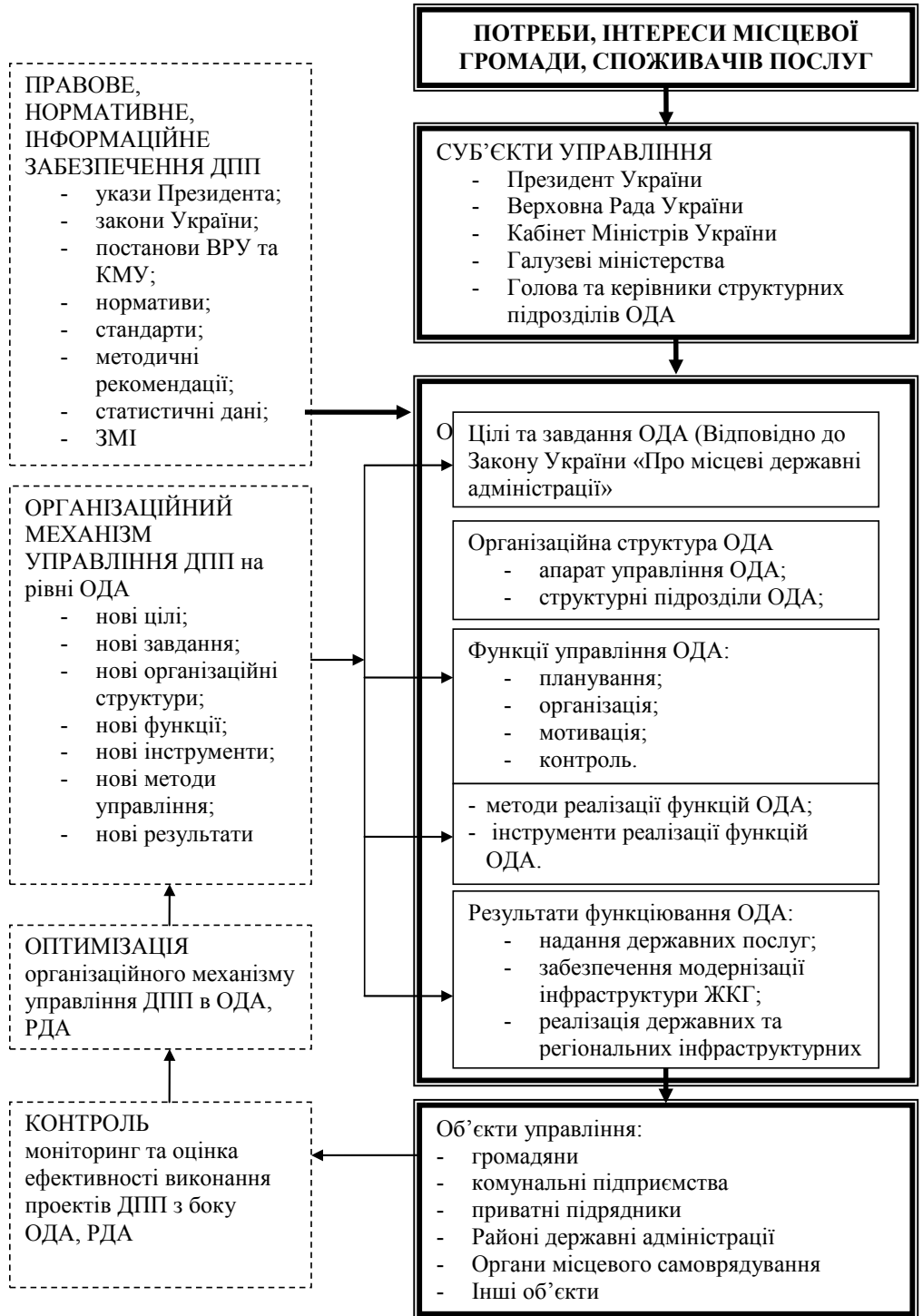


Рис. 3. Організаційно-функціональна схема процесу підготовки та моніторингу проектів ДПП

спонукають державних службовців до високоефективної роботи);

- організаційний (об'єкти, суб'єкти державного управління, їх цілі, завдання, функції, методи управління, та організаційні структури, а також результати їх роботи);
- політичний (механізми формування економічної, соціальної, фінансової, промислової політики тощо).
- фінансовий – банківські та кредитні установи, інвестиційні фонди, цільове державне фінансування;
- правовий (нормативно-правове забезпечення: закони і постанови ВРУ, укази Президента, постано-

ви і розпорядження КМУ, методичні рекомендації та інструкції тощо, міжнародне право в сфері надання та отримання благодійної допомоги).

Кожен з цих складових, за визначенням, представляє відповідний механізм державного управління проектом ДПП.

Таким чином, механізми державного управління проектом ДПП у сфері ЖКГ визначаються як послідовність етапів, взаємопов'язаних і взаємодіючих структурних елементів, що визначає порядок, особливості, методи та інструменти цілеспрямованого впливу органів виконавчої влади (суб'єктів управління) на економічні процеси на регіональному рівні з метою забезпечення роботи комунальної інфраструктури та надання відповідних адміністративних послуг (комунальні об'єкти управління).

У загальному розгляді, механізм державного управління проектом ДПП включає механізм формування та механізм реалізації ДПП.

Механізм формування ДПП передбачає виявлення сукупності структурних елементів системи ДПП, визначення їх місця в системі управління регіональним господарським комплексом; оцінку потенціалу та реальних можливостей публічного управління проектом ДПП, що виконується.

Механізм реалізації проектом ДПП представляє процес комплекс організаційно-управлінських заходів щодо створення умов для реалізації основних положень прийнятої стратегії розвитку комунальної інфраструктури. Він повинен передбачати розробку заходів по забезпеченню процесу реалізації ДПП, запровадження обґрунтованої системи оцінки та виміру якості послуг, що надаються за проектом ДПП. Результатом проведення незалежної перевірки є схвалення або не схвалення їх з огляду на те, чи є вони допустимими, і який варіант (збереження старої системи чи ДПП) пропонує найвищу цінність для громадських грошей.

При цьому можна виділити ряд особливостей:

Дії і діяльність в сфері управління процесом постановки та реалізації проекту ДПП повинні бути продуктивними, а значить, необхідно оптимізувати цілі для того, щоб мінімізувати витрати ресурсів у рамках досягнення цих цілей, з одночасним забезпеченням визначеної прибутковості проекту.

Цілі щодо забезпечення прибутковості проекту мають пріоритет перед іншими – тобто потреби щодо їх реалізації мають задовольнятися в першу чергу.

Пріоритетність цілей прибутковості проекту не означає, що ці цілі повинні завжди стояти першими в загальному списку цілей проекту ДПП. Якщо реалізація цих цілей не сумісна з прийнятими умовами надання громадських послуг, це може створити ситуацію, яка становить загрозу спроможності органів публічної влади забезпечити надання громадськості відповідних послуг, то необхідно переглянути цілі, проаналізувавши пріоритетність інтересів.

На кожному рівні управління процесом постановки та реалізації проекту ДПП існують свої конкретні цілі і засоби їх досягнення. Беручи до уваги те, що при постановці проекту ДПП існує одна раціональна мета – мінімізація витрат і збитків, то її необхідно забезпечувати на всіх рівнях. При цьому не завжди окремі елементи можуть відповідати цій меті, але за рахунок групового ефекту можна досягти бажаного результату.

Ураховання перерахованих чинників можливо на засадах використання системного підходу в управлінні проектом ДПП, що припускає поєднання функціональних і ситуаційних начал, об'єднання фаз

управління в єдиний управлінський цикл та різних рівнів об'єктів і суб'єктів управління в цілісну гнучку організаційну структуру. Виходячи з цього, управління процесом постановки та реалізації проекту ДПП має враховувати можливість змін умов функціонування системи управління, забезпечення її гнучкого реагування на зміну умов шляхом переходу до альтернативних варіантів. Такий підхід припускає системний розгляд організаційної структури, яка складається із диференційованої та взаємозалежної сукупності дій, необхідних для досягнення цілей і встановлення того, яка частина єдиного циклу управління може виконуватися приватною компанією, а яка – органами виконавчої влади.

Література.

1. Закон України від 01.07.2010 № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство».
2. Постанова КМУ від 16.02.2011 р. № 232 «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними»
3. Закон України № 2404-VI «Про державно-приватне партнерство»
4. Постанова КМУ від 9 лютого 2011 р. № 81 «Про затвердження Порядку надання приватним партнером державному партнеру інформації про виконання договору, укладеного в рамках державно-приватного партнерства»
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.04.2011 р. № 384 «Деяк питань організації здійснення державно-приватного партнерства»
6. Постанова КМУ від 16 лютого 2011 р. № 232 «Про затвердження Методики виявлення ризиків, пов'язаних з державно-приватним партнерством, їх оцінки та визначення форми управління ними»
7. Розпорядження КМУ від 16 вересня 2009 р. № 1184-р «Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві»
8. Наказ Міністерства економіки України від 31.08.2010 № 1082 «Про утворення міжвідомчої робочої групи з питань розвитку державно-приватного партнерства в Україні»
9. Постанова КМУ від 17.03. 2011 р. № 279 «Порядок надання державної підтримки здійсненню державно-приватного партнерства».
10. Варнавский В.Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски / РАН; Институт мировой экономики и международных отношений. М.: Наука, 2005. – 315с.
11. Государственно-частное партнерство в зарубежных странах / Под ред. В.С. Лихачева. – М.: Из-во «Финансы, экономика, безопасность», 2009. – 129 с.
12. Михеев В.А. Государственно-частное партнерство в реализации приоритетных национальных проектов // nacproekt.viperson.ru/wind.php?ID=291211.
13. Ефимова Л.И. Некоторые модели государственно-частных партнерств: тенденции и зарубежный опыт // www.eatc.rus/doc.id_71book_1php.