

РЕІНЖИНІРИНГ ПРОЦЕСУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УКРАЇНІ

© 2017 КРУГЛОВ В. В., МИРОШНИЧЕНКО Ю. В.

УДК 351.71

Круглов В. В., Мирошніченко Ю. В. Реінжиніринг процесу державного регулювання державно-приватного партнерства в Україні

Метою статті є формування механізму реінжинірингу державного регулювання державно-приватного партнерства (ДПП). Реінжиніринг бізнес-процесів полягає в переході до клієнтоорієнтованої організації на основі перебудови організаційної структури управління та впровадження сучасних інформаційних технологій. Процедура державного управління на основі процесного підходу передбачає виділення та побудову мережі бізнес-процесів. У роботі пропонується побудова графічної моделі реінжинірингу державно-управлінського процесу «Державне регулювання державно-приватного партнерства». Функціональна модель процесів державного регулювання у сфері державно-приватного партнерства складається з діаграм, які відображають взаємопов'язані функції управління. Побудована графічна модель дала змогу визначити декомпозиції 1 та 2 рівнів з виділенням функціональних блоків. Зазначена модель реінжинірингу визначає напрям подальшого регулювання сфери ДПП, а саме: процес створення єдиного державного спеціалізованого органу у сфері державно-приватного партнерства.

Ключові слова: державне управління, процесна перебудова, реінжиніринг, модель, контекстна діаграма, реінжиніринг адміністративних процесів.

Рис.: 3. Бібл.: 16.

Круглов Віталій Вікторович – кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (пров. Отакара Яроша, 8, Харків, 61045, Україна)

E-mail: virt197@gmail.com

Мирошніченко Юрій Вікторович – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету (пров. Отакара Яроша, 8, Харків, 61045, Україна)

E-mail: yuriy332@ukr.net

УДК 351.71

Круглов В. В., Мирошніченко Ю. В. Реінжиніринг процесу державного регулювання державно-приватного партнерства в Україні

Целью статьи является формирование механизма реинжиниринга государственного регулирования государственно-частного партнерства (ГЧП). Реинжиниринг бизнес-процессов заключается в переходе к клиентоориентированной организации на основе перестройки организационной структуры управления и внедрения современных информационных технологий. Процедура государственного управления на основе процессного подхода предусматривает выделение и построение сети бизнес-процессов. В работе предлагается построение графической модели реинжиниринга государственно-управленческого процесса «Государственное регулирование в сфере государственно-частного партнерства». Функциональная модель процессов государственного регулирования в сфере государственно-частного партнерства состоит из диаграмм, которые отображают взаимосвязанные функции управления. Построенная графическая модель дала возможность определить декомпозиции 1 и 2 уровней с выделением функциональных блоков. Отмеченная модель реинжиниринга определяет направление дальнейшего регулирования сферы ГЧП, а именно: процесс создания единого государственного специализированного органа в сфере государственно-частного партнерства.

Ключевые слова: государственное управление, процессная перестройка, реинжиниринг, модель, контекстная диаграмма, реинжиниринг административных процессов.

Рис.: 3. Библ.: 16.

Круглов Виталий Викторович – кандидат наук по государственному управлению, доцент кафедры менеджмента, Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета (пер. Отакара Яроша, 8, Харьков, 61045, Украина)

E-mail: virt197@gmail.com

Мирошніченко Юрій Вікторович – кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Харьковский торгово-экономический институт Киевского национального торгово-экономического университета (пер. Отакара Яроша, 8, Харьков, 61045, Украина)

E-mail: yuriy332@ukr.net

UDC 351.71

Kruhlov V. V., Myroshnychenko Yu. V. The Re-engineering of Process of the State Regulation of Public-Private Partnership in Ukraine

The article is aimed at formation of a mechanism for re-engineering the State regulation of public-private partnership (PPP). Re-engineering of business process concludes transit to a customer-oriented organization, based on the restructuring of the organizational structure of administration and introduction of current information technologies. The procedure for public administration on the basis of process approach provides for allocation and construction of a network of business-processes. The publication proposes developing of a graphical model of re-engineering of the public-administrative process «the State regulation in the sphere of public-private partnership». The functional model of processes of the State regulation in the sphere of public-private partnership consists of charts that display the interrelated administration functions. The developed graphic model has provided an opportunity to determine decompositions of 1. and 2. levels together with allocation of functional blocks. This model of re-engineering determines the direction of further regulation of the sphere of PPP, namely: the process of creating a single public specialized body in the sphere of public-private partnership.

Keywords: public administration, process reorganization, re-engineering, model, contextual diagram, reengineering of administrative processes.

Fig.: 3. Bibl.: 16.

Kruhlov Vitalii V. – PhD (State Administration), Associate Professor of the Department of Management, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kiyv National University of Trade and Economics (8 Otakara Yarosha Lane, Kharkiv, 61045, Ukraine)

E-mail: virt197@gmail.com

Myroshnychenko Yurii V. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kiyv National University of Trade and Economics (8 Otakara Yarosha Lane, Kharkiv, 61045, Ukraine)

E-mail: yuriy332@ukr.net

У сучасних умовах євроінтеграції та реформування соціально-економічних відносин в Україні проблема підвищення ефективності державного управління набуває великого значення, що потребує впровадження інноваційних підходів до державного регулювання. Особливо це стосується питань, пов'язаних з регулюванням економічних відносин; пошуку підходів до дієвої взаємодії органів державної влади та суб'єктів підприємницької діяльності в сучасних умовах; реалізації суспільно важливих проектів шляхом застосування державно-приватного партнерства (ДПП). Одним з перспективних напрямів вирішення вищевказаних завдань може бути використання інженерного підходу до проектування державно-управлінських процесів на основі реінжинірингу.

Розробкою теоретико-методологічних засад реінжинірингу бізнес-процесів займалися вітчизняні та зарубіжні дослідники, серед яких: М. Хаммер та Дж. Чампі [1], М. Робсон та Ф. Улах [2], В. Репін [3], Ю.Тельнов [4], О. Виноградова [5], А. Череп [6] та інші. У роботах цих авторів представлено основні поняття, принципи та етапи реінжинірингу бізнес-процесів, а також рекомендації до його впровадження на підприємствах промисловості та сфери послуг.

Вивченню теоретичних і практичних аспектів державно-приватного партнерства присвячені роботи Н. Бондар [7], Х. Ван Хема [8], С. Єрмілова [9], І. Запатріної [10], А. Тараш [11] та інших.

Проте, незважаючи на велику кількість наукових робіт, питанням застосування реінжинірингу бізнес-процесів у державному управлінні, зокрема державно-приватному партнерству, приділено недостатньо уваги.

Мета статті – формування механізму реінжинірингу державного регулювання державно-приватного партнерства.

М. Хаммер та Дж. Чампі визначають реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення та радикальну перебудову бізнес-процесів з метою досягнення значних покращень у критично важливих у сучасних умовах критеріях продуктивності, таких як вартість, якість, послуги і швидкість» [1, с. 35–39].

Реінжиніринг бізнес-процесів полягає в переході до клієнтоорієнтованої організації на основі перебудови організаційної структури управління та впровадження сучасних інформаційних технологій. Процедура державного управління на основі процесного підходу передбачає виділення та побудову мережі бізнес-процесів.

У теперішній час розроблено низку методологій моделювання бізнес-процесів та інструментальних засобів, серед яких:

- ✦ IDEF0 (*Integration Definition for Function Modeling*) – розроблена на основі методології структурного аналізу та проектування SADT;
- ✦ IDEF3 (*Work Flow Modeling*) – методологія опису потоків робіт;
- ✦ нотації DFD (*Data Flow Diagramming*) – призначені для опису потоків даних, дозволяють відобразити послідовність робіт, що виконуються по ходу процесу, та потоки інформації, що циркулюють між цими роботами [12].

Державно-приватне партнерство набуло значної популярності в багатьох країнах світу, адже розвиток соціальної сфери, реалізація інфраструктурних проектів потребує значних фінансових ресурсів, інноваційних управлінських технологій і пов'язана з довготривалістю та ризиками. Держава в межах довгострокових договірних відносин залучає приватний капітал, що дає змогу завершити необхідні проекти, створити певний продукт і надати суспільно важливі послуги населенню.

Х. Ван Хем та Ю. Копеньян (*H. Van Ham, J. Koppenjan*) пропонують розглядати ДПП як тривалу взаємодію державного і приватного секторів, у межах якої останніми розробляється продукт або послуги, розподіляються ризики, витрати та ресурси, пов'язані зі спільною діяльністю, відбувається оновлення методів роботи, процедур, угод та інститутів [8, с. 604].

І. Запатріна, Т. Лебеда визначають ДПП як інституціональне та організаційне об'єднання державної влади та приватного бізнесу, яке передбачає реалізацію суспільно важливих проектів у значній кількості сфер діяльності [10, с. 53].

Держава може регулювати діяльність державно-приватного партнерства шляхом покладання необхідних функцій на відповідні міністерства або створювати спеціальний уповноважений орган. Зазначений спеціальний орган може бути або єдиним для всіх секторів економіки, або в кожній сфері може існувати відповідний уповноважений орган.

Постановою Кабінету Міністрів України «Питання Міністерства економічного розвитку і торгівлі» [13] на Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (Мінекономрозвитку) покладено функцію спеціально уповноваженого органу з питань державно-приватного партнерства. Відповідно до зазначеної постанови Мінекономрозвитку забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері державно-приватного партнерства.

Мінекономрозвитку відповідно до покладених на нього завдань: проводить моніторинг ефективності діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері ДПП; проводить моніторинг, узагальнення та оприлюднення в установленому порядку результатів здійснення державно-приватного партнерства, у тому числі оцінку та моніторинг загального рівня ризиків державного партнера в договорах, укладених у рамках ДПП; проводить моніторинг дотримання вимог законодавства у сфері державно-приватного партнерства, у тому числі під час проведення конкурсів з визначення приватного партнера; бере участь в організації навчання і підвищення кваліфікації фахівців у сфері державно-приватного партнерства; веде облік договорів, укладених у рамках ДПП [13].

Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 1 липня 2010 р. № 2404-VI [14] визначає, що аналіз ефективності здійснення державно-приватного партнерства проводиться щодо об'єктів: державної власності – центральним органом виконавчої влади, що здійснює відповідно до закону функції з управління відповідними об'єктами державної власності, а якщо та-

кого органу не визначено, – Мінекономрозвитку; комунальної власності – виконавчим органом місцевого самоврядування, уповноваженим відповідною сільською, селищною, міською, районною чи обласною радою, а якщо такого органу не визначено – виконавчим комітетом сільської, селищної, міської ради чи виконавчим апаратом районної, обласної ради.

Рішення про здійснення державно-приватного партнерства, про проведення конкурсу та затвердження результатів конкурсу з визначення приватного партнера приймаються щодо об'єктів: державної власності – центральним органом виконавчої влади, що здійснює відповідно до закону функції з управління відповідними об'єктами державної власності, а якщо такого органу не визначено – Кабінетом Міністрів України; комунальної власності – органом місцевого самоврядування згідно з повноваженнями відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування».

Контроль за виконанням договорів, укладених у рамках державно-приватного партнерства, здійснюють Мінекономрозвитку, інші державні органи та органи місцевого самоврядування, їх посадові особи відповідно до їхніх повноважень у порядку, встановленому законом [14].

Як бачимо з розгляду законодавчих актів, які регулюють сферу функціонування ДПП, є декілька суб'єктів (Кабінет Міністрів України, Мінекономрозвитку, центральні органи виконавчої влади, що здійснюють відповідно до закону функції з управління об'єктами державної власності, органи місцевого самоврядування), яким встановлено функції щодо аналізу ефективності здійснення ДПП, проведення конкурсу та затвердження результатів конкурсу з визначення приватного партнера, контроль за виконанням договорів, укладених у рамках ДПП.

Значна розгалуженість суб'єктів, які беруть участь у процесі реалізації проектів ДПП, не дозволяє Мінекономрозвитку як спеціально уповноваженому органу з питань державно-приватного партнерства ефективно здійснювати свої функції. Орган виконавчої влади, який є спеціально уповноваженим органом з питань державно-приватного партнерства, повинен виконувати функції, пов'язані з державно-владними повноваженнями, направлені на визначення стратегії розвитку, регулювання, забезпечення законності, здійснення контролю виконання [15].

У процесі реалізації проектів ДПП в Україні функції окремих регуляторних процедур (експертиза, погодження проектів ДПП) закріплені за різними органами державної влади. Документацію щодо проектів ДПП у сфері транспортних магістралей затверджує Міністерство інфраструктури України; конкурсні умови щодо концесій або оренди інфраструктури житлово-комунального господарства затверджує Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства; перевірку статусу проекту та визнання необхідності надання державної підтримки здійснює Міністерство фінансів України. Враховуючи відсутність підпорядкування зацікавлених суб'єктів

уповноваженому органу у сфері державно-приватного партнерства, Мінекономрозвитку повною мірою здійснювати функції не має можливості.

Таким чином, виникає необхідність створення спеціалізованого органу, який би координував процес розроблення та контролю проектів ДПП. Науковці висловлюють думку, що тривалий процес узгодження різних аспектів проекту серед державних структур зумовлений відсутністю єдиного державного органу, що координує реалізацію усіх проектів ДПП [7, с. 309–314]. С. Єрмілов наголошує, що, враховуючи складність координації дій між різними органами державної влади для ефективнішого застосування ДПП, доцільним є створення єдиного державного органу, відповідального за розвиток ДПП [9]. Таку ж думку висловлюють і Л. Тараш та І. Петрова, наголошуючи на необхідності розвитку управління та організації ДПП шляхом створення єдиного спеціалізованого органу з формування, реалізації та моніторингу проектів ДПП [11, с. 41].

Авторами запропоновано графічну модель створення єдиного спеціалізованого органу у сфері державно-приватного партнерства за допомогою процесу реінжинірингу адміністративних процедур, тобто архітектурне створення державних установ, спираючись на інженерні науки, за допомогою проектування та управління державними процесами [16, с. 22].

У роботі для моделювання процесів державного управління пропонується застосовувати методологію функціонального моделювання IDEF0, яка дозволяє простежити зв'язки між процесами в органах державного управління, виявити недоліки в їх організації, та функції, що дублюються.

SADT – методологія функціонального моделювання – найбільш прийнятна для системи державного управління, порівняно з іншими методологіями, які призначені для відтворення діаграм потоків даних, головною метою яких є проектування інформаційних процесів.

У даній статті пропонується побудова графічної моделі реінжинірингу державно-управлінського процесу «Державне регулювання у сфері державно-приватного партнерства». Побудова графічної моделі виконувалася на базі програмного продукту Ramus. Функціональна модель процесів державного регулювання у сфері державно-приватного партнерства складається з діаграм, які відображають взаємопов'язані функції управління.

Побудова функціональної моделі процесу починається з діаграми нульового рівня, або контекстної діаграми.

На контекстній діаграмі (рис. 1) представлено блок головної задачі, який відображає сутність моделі державно-управлінського процесу «Державне регулювання у сфері державно-приватного партнерства», основні вхідні та вихідні інформаційні потоки, управління та механізм.

Входом у визначений процес є система органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері державно-приватного партнерства, виходом – єдиний державний орган у сфері ДПП.



Рис. 1. Контексна діаграма моделі державно-управлінського процесу «Державне регулювання у сфері державно-приватного партнерства»

На наступному етапі проводиться декомпозиція державно-управлінського процесу «Державне регулювання у сфері державно-приватного партнерства» на процеси 1 рівня (рис. 2):

- ✦ аудит функціонування державних органів у сфері ДПП;

- ✦ трансформація державної політики у сфері ДПП;
- ✦ створення спеціалізованого державного органу ДПП;
- ✦ передача повноважень окремих суб'єктів управління сферою державного регулювання ДПП спеціалізованому органу.

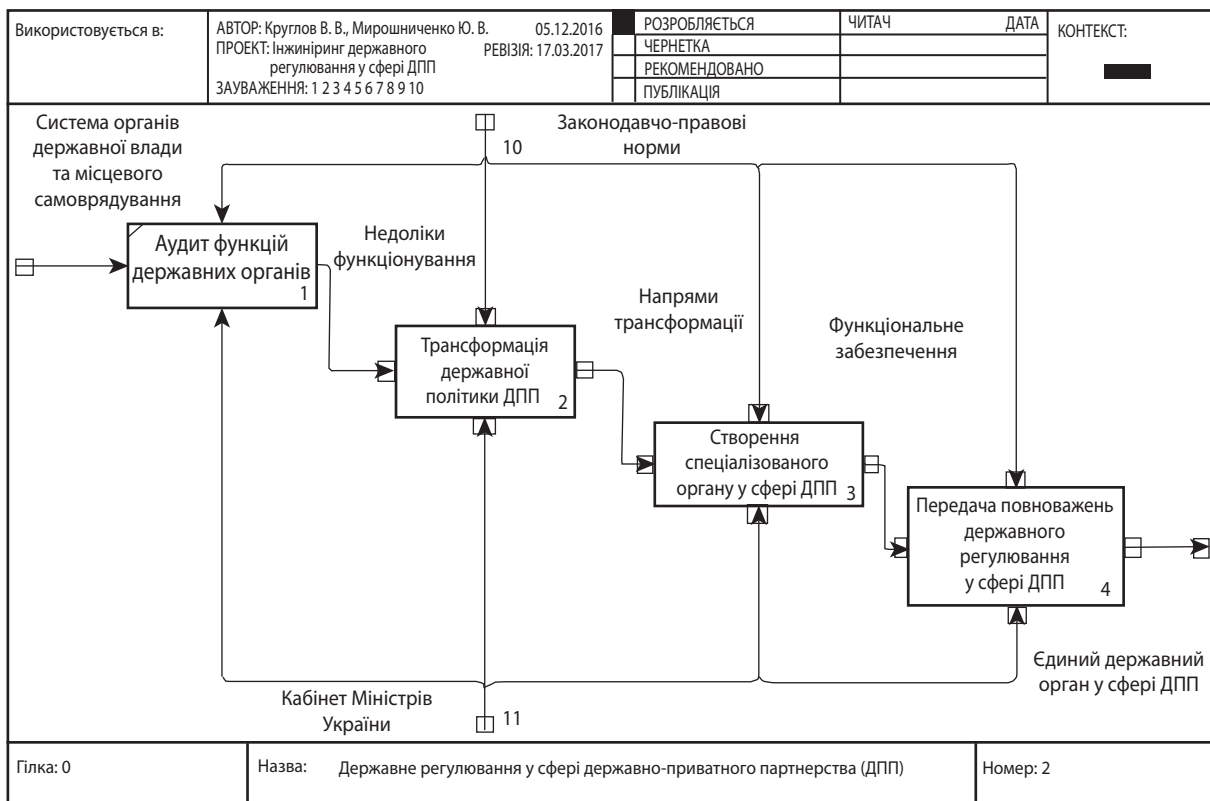


Рис. 2. Діаграма декомпозиції 1 рівня для державно-управлінського процесу «Державне регулювання у сфері державно-приватного партнерства»

Враховуючи особливості моделювання процесу реінжинірингу, кожна з підсистем має у своєму складі системи нижчого рівня. Так, наприклад, підсистема 2 рівня для державно-управлінського процесу «Створення спеціалізованого органу у сфері ДПП» (рис. 3) матиме такі функціональні блоки:

- ✦ визначення цілей та завдань у сфері ДПП;
- ✦ формування організаційної структури спеціалізованого органу;
- ✦ формування повноважень спеціалізованого органу;
- ✦ затвердження положення про діяльність спеціалізованого органу.

Підсистема 2 рівня «Трансформація державної політики ДПП» складається з функціональних блоків:

- ✦ формування державної політики ДПП;
- ✦ інституційна трансформація;
- ✦ нормативно-правова трансформація;
- ✦ економіко-фінансова трансформація.

У процесі проведення реінжинірингу адміністративних процесів слід визначитися з функціями державних органів та їх можливостями в реалізації процесу регулювання сфери ДПП. У результаті виявляються позитивні сторони, недоліки, прогалини та дублювання функцій суб'єктів управління.

У подальшому слід формувати необхідні процеси реінжинірингу для проектування компонентів структури, її місії, функцій, фінансово-організаційної структури. Завершальна стадія – безпосередній процес реалізації реінжинірингу, контроль і впровадження необхідних коригувальних дій (у разі потреби).

ВИСНОВКИ

Отже, можна зазначити, що реінжиніринг дозволяє в процесі управлінської діяльності вирішувати завдання переходу від нерациональних систем і процесів до змін, які шляхом трансформації існуючого середовища оптимізують функціонування певного суб'єкта управління чи регуляторної діяльності.

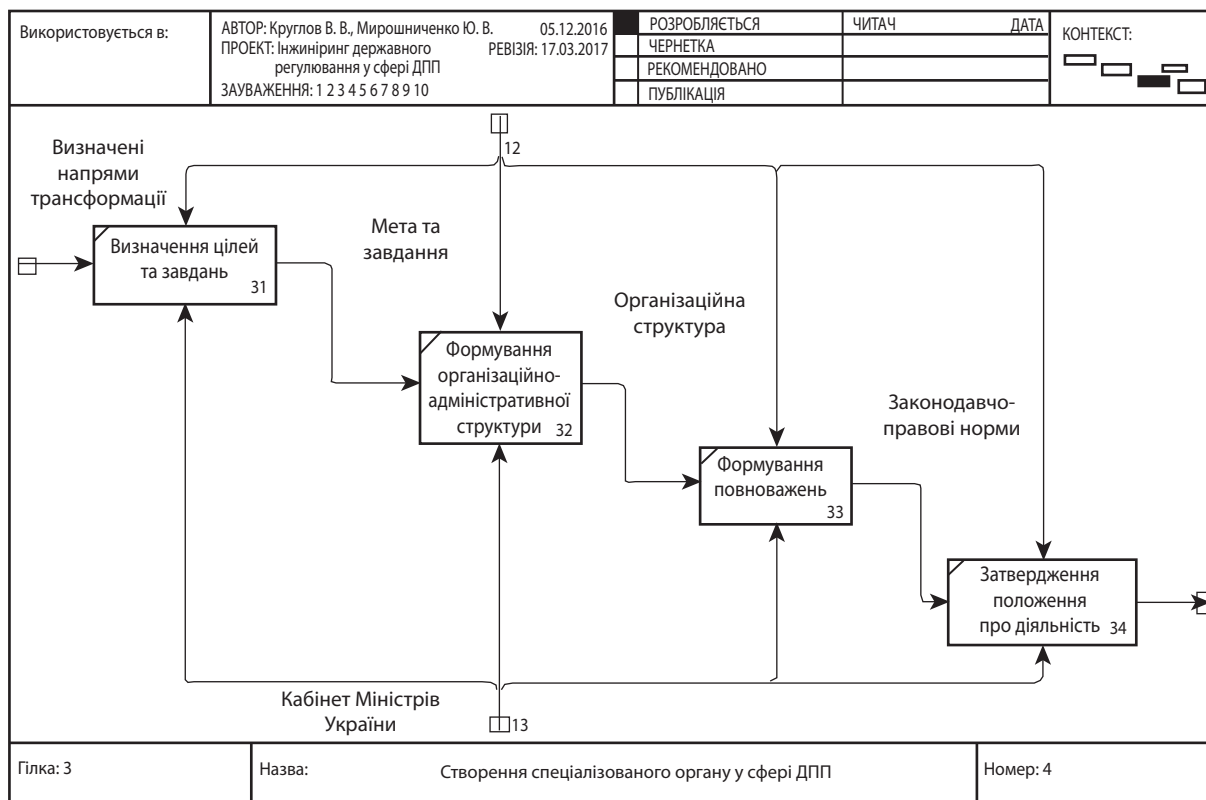


Рис. 3. Діаграма декомпозиції 2 рівня для державно-управлінського процесу «Створення спеціалізованого органу ДПП»

Аналогічно розкладаються на підсистеми державно-управлінські процеси «Аналіз і функціонування державних органів у сфері ДПП» і «Передача повноважень державного регулювання ДПП спеціалізованому органу».

Побудова моделі реінжинірингу процесу «Державне регулювання у сфері державно-приватного партнерства» виявила окремі елементи загальної системи, показала взаємозв'язки з окремими елементами, що дає змогу на основі отриманих даних формувати підходи до державного регулювання сфери державно-приватного партнерства.

Як показало дослідження, існуюча система державного регулювання державно-приватного партнерства в Україні має досить значний склад суб'єктів регулювання, що заважає ефективно реалізувати проекти ДПП. Пропозиція щодо створення спеціалізованого органу у сфері державно-приватного партнерства дасть можливість зосередити функції в єдиній структурі, скоротить терміни численних погоджень проектів, сконцентрує відповідальність з боку держави та сприятиме спрощенню роботи з приватними власниками.

Побудована графічна модель реінжинірингу державно-управлінського процесу «Державне регулювання

у сфері державно-приватного партнерства» дала змогу визначити декомпозиції 1 та 2 рівнів з виділенням функціональних блоків. Зазначена модель реінжинірингу визначає напрям подальшого регулювання сфери ДПП, а саме: процес створення єдиного державного спеціалізованого органу у сфері державно-приватного партнерства. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Хаммер М., Чампи Дж. Реінжиніринг корпорації. Манифест революції в бізнесі/пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. 288 с.

2. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. 214 с.

3. Репин В. В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация. М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. 240 с.

4. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. М.: Финансы и статистика, 2004. 452 с.

5. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. 195 с.

6. Череп А. В., Потопа К. Л., Ткаченко О. В. Реінжиніринг – філософія управління підприємством харчової промисловості: монографія. Київ: Кондор, 2009. 368 с.

7. Бондар Н. М. Дослідження переваг та ризиків учасників проектів державно-приватного партнерства. *Вісник Національного транспортного університету*: в 2-х частинах. Ч. 1. 2009. Вип. 19. 396 с.

8. Van Ham H., Koppenjan J. Building Public-Private Partnerships: Assessing and Managing Risks in Port Development. *Public Management Review*. 2001. Vol. 3. No. 4. P. 593–616.

9. Єрмілов С. Ф. Розробка основних напрямів розвитку державно-приватного партнерства в Україні. *Право та державне управління*. 2012. № 1. С. 123–128.

10. Запатріна І. В., Лебеда Т. Б. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні. *Економіст*. 2011. № 3. С. 52–58.

11. Тараш Л. І., Петрова І. П. Інституціональне забезпечення державно-приватного партнерства в Україні: проблеми та напрями розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1 (43). С. 35–43.

12. Левов А. А., Морозова Л. С. Обзор методологий моделирования бизнес-процессов предоставления государственных услуг в области кадастрового учета и регистрации объектов недвижимости. *Вестник Томского государственного университета*. 2011. Вып. 346. С. 119–122. URL: sun.tsu.ru/mminfo/000063105/346/image/346-119.pdf

13. Постанова Кабінету Міністрів України «Питання Міністерства економічного розвитку і торгівлі» № 459 від 20.08.2014 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#n10>

14. Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-VI від 1 липня 2010 р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

15. Кунцевич М. П. Функції виконавчої влади. *Держава і право: юридичні і політичні науки*. 2013. Вип. 60. С. 140–145.

16. Пархоменко-Куцевіл О. І. Сучасні тенденції розвитку реінжинірингу в системі державного управління. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 36. С. 20–26.

REFERENCES

Bondar, N. M. "Doslidzhennia perevah ta ryzykiv uchasnykiv proektiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva" [A study of the bene-

fits and risks of project participants public-private partnerships]. *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu*. Vol. 1, no. 19 (2009).

Cherep, A. V., Potopa, K. L., and Tkachenko, O. V. *Reinzhyrnyrh – filosofia upravlinnia pidpriemstvom kharchovoi promyslovosti* [Reengineering is a philosophy of enterprise management in the food industry]. Kyiv: Kondor, 2009.

Khammer, M., and Champi Dzh. *Reinzhyrnyrh korporatsii: Manifest revoliutsii v biznese* [Reengineering the Corporation: a Manifesto revolution in business]. Moscow: Mann, 2007.

Kuntsevych, M. P. "Funktsii vykonavchoi vlady" [Functions of the Executive]. *Derzhava i pravo: yurydychni i politychni nauky*, no. 60 (2013): 140-145.

Levov, A. A., and Morozova, L. S. "Obzor metodologiy modelirovaniya biznes-protsessov predostavleniya gosudarstvennykh uslug v oblasti kadaastrovogo ucheta i registratsii obektov nedvizhimosti" [Review of methodologies of modeling of business processes of rendering state services in the field of cadastre and registration of real estate]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta*. sun.tsu.ru/mminfo/000063105/346/image/346-119.pdf

[Legal Act of Ukraine] (2014). <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/459-2014-%D0%BF#n10>

[Legal Act of Ukraine] (2010). <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2404-17>

Parkhomenko-Kutsevil, O. I. "Suchasni tendentsii rozvytku reinzhyrnyrhu v systemi derzhavnoho upravlinnia" [Modern trends in the development of reengineering in the public administration]. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, no. 36 (2013): 20-26.

Robson, M., and Ullakh, F. *Prakticheskoye rukovodstvo po reinzhyrnyrhu biznes-protsessov* [A practical guide to reengineering of business processes]. Moscow: Audit; YuNITI, 1997.

Repin, V. V. *Biznes-protsessy kompanii: postroyeniye, analiz, reglamentatsiya* [The business processes of the company: construction, analysis, regulation]. Moscow: Standarty i kachestvo, 2007.

Tarash, L. I., and Petrova, I. P. "Instyutsionalne zabezpechennia derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini: problemy ta napriamy rozvytku" [Institutional support public-private partnership in Ukraine: problems and directions of development]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 1 (43) (2016): 35-43.

Telnov, Yu. F. *Reinzhyrnyrh biznes-protsessov* [Reengineering of business processes]. Moscow: Finansy i statistika, 2004.

Vynogradova, O. V. *Reinzhyrnyrh biznes-protsesiv u suchasnomu menedzhmenti* [Reengineering of business processes in modern management]. Donetsk: DonDUET, 2005.

Van Ham, H., and Koppenjan, J. "Building Public-Private Partnerships: Assessing and Managing Risks in Port Development". *Public Management Review*. Vol. 3, no. 4 (2001): 593-616.

Yermilov, S. F. "Rozrobka osnovnykh napriamiv rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva v Ukraini" [The development of the main directions of development of state-private partnership in Ukraine]. *Pravo ta derzhavne upravlinnia*, no. 1 (2012): 123-128.

Zapatrina, I. V., and Lebeda, T. B. "Derzhavno-pryvatne partnerstvo yak faktor ekonomichnoho zrostannia ta problemy yoho rozvytku v Ukraini" [Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine]. *Ekonomist*, no. 3 (2011): 52-58.