



ІНСТИТУЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ У ФОКУСІ ПРАВНИЧИХ СТУДІЙ

УДК 342.9

DOI: <https://doi.org/10.32631/vca.2023.1.18>**Сергій Вікторович БОДНАР,**

кандидат юридичних наук, доцент

(Вінницький фінансово-економічний університет, м. Вінниця)

ДОСВІД США ЩОДО ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ В УКРАЇНІ

У статті наголошено, що система вищої освіти в Сполучених Штатах Америки визначається високим рівнем дослідницької активності та інноваційністю. Університети та коледжі активно фінансують важливі наукові проекти, сприяючи науковим відкриттям та технологічним розробкам. Це в свою чергу сприяє розвитку сучасних рішень для різних проблем, а також стимулює міждисциплінарні дослідження. А, відтак, наголошено, що міждисциплінарність є важливим аспектом системи освіти, оскільки вона сприяє обміну ідеями між різними галузями суспільного життя. Констатовано, що у Сполучених Штатах Америки сформовано досить ефективну та дієву систему державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти, про що яскраво свідчить практика, а також той факт, що система ЗВО у даній країні є однією із найпрестижніших у світі. Аргументовано, що найбільш позитивним досвідом США, який слід використати вітчизняному законодавцю в рамках покращення відповідного партнерства є наступний: 1) активне залучення коштів від приватного сектору, які використовуються для забезпечення функціонування закладу вищої освіти, що дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет; 2) коледжі та університети США активно обмінюються технологіями та досвідом з приватними партнерами, що в свою чергу дає можливість розвивати не тільки науку, але й певну галузь виробництва; 3) сторони партнерства створюють можливості для студентів та викладачів брати участь в передових проектах, тим самим отримуючи необхідний практичний досвід; 4) трансфер технологій, що передбачає передачу технологій та знань, сприяючи інноваціям і економічному зростанню; 5) приватні підприємства, особливо мультинаціональні корпорації, можуть сприяти глобалізації вищої освіти, сприяючи міжнародним співпрацям, обмінним програмам та спільним дослідницьким ініціативам; 6) державно-приватне партнерство прямо впливає на гнучкість системи освіти, яка адаптується під ринок праці, а також соціально-економічні вимоги.

Ключові слова: зарубіжний досвід, США, законодавство, вища освіта, державно-приватне партнерство.

Постановка проблеми. Ідея партнерства держави і бізнесу виникла з загального усвідомлення урядами багатьох держав необхідності делегування відповідальності щодо прийняття управлінських рішень та управління пов'язаних з цим ресурсами професійним менеджерам. Таке делегування у багатьох країнах починалося зі створення спеціальних інститутів, організаційно відокремлених від держави. Подібні інститути залежно від законодавства різних країн існують в різних формах: агентства (наприклад, в США, Швейцарії, Нідерландах, Великобританії); державні підприємства (особливо велике їх значення в скандинавських країнах, наприклад у Швеції); акціоновані організації або державні корпорації (Італія, Нова Зеландія). У Великобританії понад 2/3 державних службовців працює в агентствах¹. Особливого значення та розвитку інститут державно-приватного партнерства набув у галузі вищої освіти, що в свою чергу обумовлює важливість та необхідність вивчення зарубіжного досвіду у відповідній сфері. Особливо цікавим є досвід США, де, власне, вказаний інституту і виник.

Окрім проблемні аспекти, пов'язані із зарубіжним досвідом функціонування інституту державно-приватного партнерства, у своїх наукових працях розглядали: А.Ю. Архіпов, С.Д. Данасарова, О.В. Джафарова, В.М. Іванова, В.С. Іванов, М.В. Корнієнко, В.А. Міхеєва, Л.В. Підвашецька, М. С. Сандул, О. В. Тарасова, Р.В. Хусаїнов, Є.В. Шевчук та багато інших. Втім, незважаючи на значні теоретичні здобутки, в науковій літературі відсутні комплексні теоретичні дослідження, присвячені опрацювання досвіду США щодо державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти.

Мета статті полягає у тому, щоб узагальнити досвід США щодо державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти та опрацювати можливості його використання в Україні. Задля досягнення вказаної мети необхідно вирішити наступні завдання: здійснити аналіз чинного законодавства США у досліджуваній сфері; розкрити наукові погляди вчених, які займались вивченням зарубіжного досвіду у відповідній сфері.

Наукова новизна роботи полягає у тому, що в статті вперше дістав комплексного опрацювання досвід сполучених штатів Америки щодо державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти та опрацьовано можливості його використання в Україні.

Виклад основного матеріалу. Університети США відіграють провідну роль у міжнародній академічній спільноті. Унікальність системи вищої освіти цієї країни, передусім, полягає у її різноманітті, жорсткій та інтенсивній конкуренції працівників, студентів, а також високим рівнем фінансування та розвинутою системою дослідницьких грантів. Тож, пряме

¹ Узунов Ф. В. Зарубіжний досвід формування та розвитку державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 14. С. 125. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_14_31.

копіювання досвіду США із формування потужних дослідницьких університетів іншими країнами, як правило, неефективне у першу чергу через особливості американського академічного середовища, до якого ідеально пристосовані провідні ЗВО США. Тим не менш саме ці ЗВО у співпраці з бізнесом створюють більшу частку освітніх інновацій (таких як інновації в освітніх технологіях, дистанційному навчанні, методах взаємодії викладача і студента, організаційних формах ЗВО, тощо) і фактично генерують ті тенденції, котрі поширюються на міжнародну наукову й освітню спільноту¹.

ЗВО у США поділяються на приватні і державні. Перші відрізняються невеликим розміром, найвищими стандартами освіти і ціною навчання. Окрім спонсорських пожертвувань, ціна за навчання є одним з основних джерел доходу приватних університетів. Державні ЗВО фінансуються за рахунок штату, в якому вони знаходяться. Вартість навчання в них є значно нижчою, ніж у приватних. Крім цього, навчання для громадян даного штату коштує дешевше, ніж для інших американців та іноземних студентів. Навчання починається на початку осені, але перед цим абітурієнт і студент кожного курсу навчання повинен пройти курси орієнтації або ознайомлення з університетом протягом одного місяця і вибором предметів навчання (orientation course). Кожен університет вибирає абітурієнта за кількістю встановлених для цього університету балів у сертифікаті вищої школи. В середньому у семестр студенти вивчають 5-6 предметів, тобто має місце термін «вузькоспеціалізована вища освіта». Окрему увагу приділяють вивченню комп'ютерних програм².

Коледжі та університети в США також різняться з точки зору цілей: деякі з них можуть зробити акцент на професійну, ділову, інженерну чи технічну навчальні плани (наприклад, політехнічні та ленд-грант університети), тоді як інші можуть надати перевагу навчальним планам гуманітарних наук. Багато університетів поєднують частину або все перераховане вище і стають універсальним університетом. У США термін «коледж» відносять до одного з трьох типів навчальних закладів: автономного вищого навчального закладу вищої освіти, який не є складовим університету, в тому числі 1) громадські коледжі, 2) коледжі вільних мистецтв (Liberal Arts Colleges), 3) коледж в університеті, в основному студентський інститут університету. На відміну від коледжів та університетів інших частин світу, автономний коледж є справді автономним, не є частиною університету, а також не є філією університету³.

Вартість навчання в американських університетах, перш за все,

¹ Сандул М. С. Конкурентні переваги системи вищої освіти США на міжнародній арені. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 4. С. 161–166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2015_4_40

² Тарасова О. В. Вища освіта в США: сучасний стан та пріоритети розвитку. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2011. Вип. 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2011_3_9.

³ Гаврилюк Н. Система вищої освіти США: теоретико-методологічні аспекти. *Молодь і ринок*. 2017. № 11. С. 40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2017_11_9

залежить від рейтингу навчального закладу, спеціальності та програми навчання. Вища освіта в США безкоштовно не пропонується, за певними виключеннями. Середня вартість навчання на рік на програмі бакалавра становить від 18 до 35 тисяч доларів США. Багато університетів пропонують знижки на навчання для іноземних студентів. Слід врахувати і той факт, що під час навчання в американському університеті студенти можуть підробляти на кампусі. Це дозволяє заробити додаткові кошти на проживання та харчування. Вартість навчання на магістратурі в США зазвичай становить від 20 тисяч¹. Вартість навчання в престижних університетах таких як, Гарвард, МІТ, Йель, Принстон, Стенфорд набагато вища і становить приблизно 30 - 60 тисяч доларів США в рік. Вартість навчання в коледжах (community colleges) набагато дешевша - від 10 000 доларів на рік. Тому, багато студентів спочатку вчать два роки в коледжі, отримують диплом Associate Degree, після чого переводяться в університет на програму бакалавра².

Таким чином, система вищої освіти в Сполучених Штатах Америки відзначається високим рівнем дослідницької активності та інноваційністю. Університети та коледжі активно фінансують важливі наукові проекти, сприяючи науковим відкриттям та технологічним розробкам. Це в свою чергу сприяє розвитку сучасних рішень для різних проблем, а також стимулює міждисциплінарні дослідження. А відтак, цілком справедливим буде говорити про те, що міждисциплінарність є важливим аспектом системи освіти, оскільки вона сприяє обміну ідеями між різними галузями. Гнучкість вибору програм та предметів дозволяє студентам більш ефективно функціонувати у середовищі яке постійно змінюється, адаптуючи свою освітню програму відповідно до індивідуальних інтересів та майбутніх кар'єрних цілей. Загалом, система вищої освіти в США вражає своєю динамікою та високим стандартом досліджень, але для поліпшення необхідно уважно враховувати принципи доступності та соціальної справедливості.

Варто також зауважити, що однією із сильних сторін системи вищої освіти в США є міжнародний статус багатьох університетів. Вони є визнаними на міжнародному рівні та привертають увагу студентів та вчених з усього світу. Це сприяє культурному обміну та різноманітності в академічному середовищі. Проте, серед викликів слід визначити високу вартість навчання та нерівномірний доступ до вищої освіти. Вартість навчання може втручатися у доступність для різних соціальних груп та створювати перешкоди для бажаючих отримати вищу освіту. З огляду на зазначене вище, державно-приватне партнерство у сфері вищої освіти США набуває особливого значення.

Дана інституція виникла саме у США, і з початку 1960-років означала

¹ Вища освіта в США. URL: <https://edusteps.com.ua/posts/us/1770-vischa-osvita-v-ssha.html#:~:text=Американська%20вища%20освіта%20вважається%20одною,в%20американському%20університеті%20або%20коледжі.>

² Там само.

співпрацю партнерів із державного і приватного секторів у процесі оновлення міст, розвитку інфраструктури територій та надання соціальних послуг¹. У 1985 р. у США була створена Національна Рада з ДПП (National Council for PPP) — некомерційна організація для обміну інноваційними ідеями у сфері партнерства. Членами Ради є державні і приватні організації. Членство, запропоноване Асоціацією, може мати різний характер: індивідуальне, основне, спонсорське тощо. Місія Ради полягає в підтримці і спрощенні формування державно-приватних партнерств на федеральному, локальному рівнях, а також на рівні штату. Діяльність Ради спрямована на надання повної, актуальної інформації по ДПП, спрощення комунікацій між державним і приватним сектором з питань реалізації ДПП, проведення освітніх заходів і тренінгів по ДПП, усунення перешкод для реалізації ДПП, здійснення міжнародного діалогу з питань ДПП. Іншими організаціями США, стимулюючими розвиток ДПП, є Федеральна адміністрація магістралей (Federal Highway Administration (FHWA)) і Офіс Генерального секретаря США по глобальних партнерствах (Secretary's Office of Global Partnerships)².

На сьогодні тисячі проектів ДПП впроваджуються в сферах водопостачання, каналізації, транспорту, міського розвитку і надання соціальних послуг. Сьогодні середнє американське місто працює з приватними партнерами в рамках 23 з 65 основних муніципальних послуг, використання партнерських контрактів збільшується. ДПП дозволяє досягти максимальної ефективності від кожної людини задіяної у проекті, оскільки приватні компанії які залучаються до партнерства витрачають в 2,5 рази більше коштів на навчання і підвищення кваліфікації персоналу³. Досить ефективно система державно-приватного партнерства в США функціонує у галузі вищої освіти.

У Сполучених Штатах Америки публічно приватне партнерство у галузі вищої освіти має назву – РЗ. Згідно з нещодавнім опитуванням Chronicle of Higher Education і РЗ-EDU, сімдесят один відсоток керівників університетів стверджують, що вони зацікавлені в розширенні державно-приватного партнерства на території підпорядкованого йому закладу освіти. У дослідженні взяли участь 350 керівників університетів, і його було оприлюднено напередодні конференції РЗ-EDU. Опитування показало, що університети найбільше зацікавлені в пропонуванні послуг телемедицини та психічного здоров'я. Але є також зацікавленість до широкого спектру нових або розширених послуг, включаючи розвиток кампусу та розширення онлайн-програм. Також розвиваються партнерства в галузі досліджень і

¹ Yescombe E. R. Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance. London : Yescombe Consulting Ltd, 2007. 368 p.; Губанова Т. Державно-приватне партнерство у сфері освіти і науки в Україні: нормативно-правова характеристика. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 6. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.6.40>.

² Слободянюк Н. О. Зарубіжний досвід стратегічного державно-приватного партнерства в інвестиційній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 52.

³ Брікман Т. О. Досвід США в сфері державно-приватного партнерства: перспективи адаптації в Україні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 4. С. 34–37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VISUNU_2015_4_7.

розробок.

Наприклад, Університет Каліфорнії (UC) у Девісі уклав партнерство для розвитку на 280 мільйонів доларів США (Вест-Віллідж) із прямими інвестиціями лише 17 мільйонів доларів. Іншим прикладом є угода про державно-приватне партнерство університетської системи Джорджії, яка була поза балансом, що означало, що вона не вплине на кредитний рейтинг університету. Подібним чином проєкт гуртожитку Каліфорнійського університету в Девісі був стимульований позабалансовим фінансуванням, а житловий проєкт Vista Del Norte Каліфорнійського університету в Ірвайні мав на меті не впливати на його боргову здатність. Хоча вартість приватного капіталу може бути більшою в порівнянні з державним фінансуванням (і боргом), він також може включати нижчі витрати з точки зору обслуговування, а також ризики (якщо приватна сторона несе відповідальність за них). Це є одними з важливих факторів використання ДПП у цих проєктах. Численні університети на національному рівні, включно з кількома з «Великої десятки», як-от Університет Айови, Університет штату Огайо та Університет Меріленда також звернули увагу на модель РЗ, щоб вибрати приватних концесіонерів для оновлення своїх комунальних систем.

11 березня 2020 року Університет Айови офіційно передав управління своєю комунальною системою глобальному постачальнику електроенергії ENGIE North America та інвестиційній компанії Meridiam. На додаток до отримання переваг від досвіду та інвестицій своїх приватних партнерів, включаючи досягнення мети університету відмовитися від вугілля до 2025 року. Партнерство UI демонструє, як комунальний проєкт РЗ вписується в загальний стратегічний план і місію вищого навчального закладу. У рамках угоди університет отримав понад 1 мільярд доларів фінансування, з яких 15 мільйонів доларів щорічно використовуватимуться для підтримки навчання, досліджень і стипендій. Нещодавно Рада РЗ університету присудила вісім проєктів із використанням свого фонду в 15 мільйонів доларів США, включаючи міждисциплінарний проєкт із розробки нового гранту Національного інституту раку на лікування раку легенів на ранніх стадіях та клінічне випробування для вивчення впливу певних інноваційних методів лікування. Проєкти РЗ Університету Айови, а також безліч подібних комунальних програм РЗ для вищої освіти, що відбуваються по всій країні, ілюструють гнучкість моделі РЗ, щоб пропонувати цілісні рішення, які стосуються не лише критично важливих комунальних систем, а й відповідають поточним і майбутнім потребам закладів, а також підтримувати програми для всього кампусу та навіть створювати нові джерела доходів. Крім того, вищі навчальні заклади стають чудовими партнерами завдяки своїй довгостроковій економічній стабільності. У результаті приватні партнери також отримують фінансову вигоду від експлуатації зазначених комунальних систем, а також від збору інших пов'язаних зборів і витрат.

Іншим прикладом успішного функціонування державно-приватного

партнерства є організація консорціуму у графстві Грінвіль, Південна Кароліна, США. У цьому регіоні, починаючи з 1950-х років ХХ століття, у відповідь на тривалий занепад сільського господарства та текстильної промисловості, місцевий бізнес та державні чиновники розпочали пошук шляхів залучення іноземних інвестицій у високотехнологічні галузі. Визнаючи, що поодинокі податкові пільги будуть недостатніми для залучення прямих іноземних інвестицій, громадські та бізнеслідери на місцевому та державному рівні погодились інвестувати значні кошти в післясередню технічну освіту. Грінвільський технічний коледж став рушієм стратегії економічного розвитку регіону. Консорціум (який включав Грінвільський технічний коледж, компанії регіону, керівників сфери освіти, регіональну раду з питань розвитку робочої сили) працював над розробленням освітніх програм з урахуванням потреб ринку. Проте, замість того, щоб просто надавати спеціалізовані освітні послуги для певних компаній, коледж перетворює нові технічні курси в галузеві освітні програми, які можуть обслуговувати кілька компаній однієї галузі. Така модель взаємодії в рамках ППП була пізніше екстрапольована на рівень держави. Чинниками успіху моделі вважається те, що коледж (або інший заклад професійної освіти) стає стрижнем співпраці бізнесу, влади та освіти; кілька компаній співпрацюють з урядом з метою посилення економічного розвитку регіону; конкуренція з іншими регіонами сприяє розвитку співпраці на місцевому, регіональному та федеральному рівнях¹.

Висновок. Отже, проведений аналіз дає змогу констатувати, що у Сполучених Штатах Америки сформовано досить ефективну та дієву систему державно-приватного партнерства у сфері вищої освіти, про що яскраво свідчить практика, а також той факт, що система ЗВО у даній країні є однією із найпрестижніших у світі. Таким чином, найбільш позитивним досвідом, який слід використати вітчизняному законодавцю в рамках покращення відповідного партнерства, як вбачається, є наступний:

- активне залучення коштів від приватного сектору, які використовуються для забезпечення функціонування закладу вищої освіти, що дозволяє зменшити навантаження на державний бюджет;
- коледже та університети США активно обмінюються технологіями та досвідом з приватними партнерами, що в свою чергу дає можливість розвивати не тільки науку, але й певну галузь виробництва;
- сторони партнерства створюють можливості для студентів та викладачів брати участь в передових проектах, тим самим отримуючи необхідний практичний досвід;
- трансфер технологій, що передбачає передачу технологій та знань, сприяючи інноваціям і економічному зростанню;
- приватні підприємства, особливо мультинаціональні корпорації, можуть сприяти глобалізації вищої освіти, сприяючи міжнародним

¹ Бородієнко О. В., Зленко А. М. Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти : навчально-методичний посібник. Переяслав : ФОП Домбровська Я.М., 2023. 212 с.

співпрацям, обмінним програмам та спільним дослідницьким ініціативам;

- державно-приватне партнерство прямо впливає на гнучкість системи освіти, яка адаптується під ринок праці, а також соціально-економічні вимоги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Узунов Ф. В. Зарубіжний досвід формування та розвитку державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 14. С. 124–126. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2013_14_31.

2. Сандул М. С. Конкурентні переваги системи вищої освіти США на міжнародній арені. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 4. С. 161–166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2015_4_40.

3. Тарасова О. В. Вища освіта в США: сучасний стан та пріоритети розвитку. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2011. Вип. 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2011_3_9.

4. Гаврилюк Н. Система вищої освіти США: теоретико-методологічні аспекти. *Молодь і ринок*. 2017. № 11. С. 36–40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2017_11_9

5. Вища освіта в США. URL: <https://edusteps.com.ua/posts/us/1770-vischa-osvita-v-ssha.html#:~:text=Американська%20вища%20освіта%20вважається%20одною,%20американському%20університеті%20або%20коледжі>.

6. Yescombe E. R. *Public-Private Partnerships: Principles of Policy and Finance*. London : Yescombe Consulting Ltd, 2007. 368 p.

7. Губанова Т. Державно-приватне партнерство у сфері освіти і науки в Україні: нормативно-правова характеристика. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 6. URL: <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.6.40>.

8. Слободянюк Н. О. Зарубіжний досвід стратегічного державно-приватного партнерства в інвестиційній сфері. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 13. С. 49–53.

9. Брікман Т. О. Досвід США в сфері державно-приватного партнерства: перспективи адаптації в Україні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 4. С. 34–37. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2015_4_7.

10. Бородієнко О. В., Зленко А. М. Публічно-приватне партнерство закладів професійної освіти : навчально-методичний посібник. Переяслав : ФОП Домбровська Я.М., 2023. 212 с.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2023

Serhiy V. BODNAR,

PhD in Law, associate professor

(Vinnytsia University of Finance and Economics, Vinnytsia, Ukraine)

US EXPERIENCE REGARDING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SPHERE OF HIGHER EDUCATION AND THE POSSIBILITY OF ITS USE IN UKRAINE

It is emphasized that the system of higher education in the United States of America is determined by a high level of research activity and innovation. Universities and colleges actively fund important scientific projects, promoting scientific discoveries and technological developments. This, in turn, contributes to the development of modern solutions for various problems, and also stimulates interdisciplinary research. And, therefore, it is emphasized that interdisciplinarity is an important aspect of the education system, as it promotes the exchange of ideas between different branches of social life.

It has been established that the United States of America has formed a fairly efficient and effective system of public-private partnership in the field of higher education, which is clearly evidenced by practice, as well as the fact that the higher education system in this country is one of the most prestigious in the world.

It is argued that the most positive experience of the USA, which should be used by the domestic legislator in the framework of improving the relevant partnership, is the following: 1) active attraction of funds from the private sector, which are used to ensure the functioning of the institution of higher education, which allows to reduce the burden on the state budget; 2) US colleges and universities actively exchange technology and experience with private partners, which in turn makes it possible to develop not only science, but also a certain branch of production; 3) the parties to the partnership create opportunities for students and teachers to participate in advanced projects, thereby gaining the necessary practical experience; 4) technology transfer, which involves the transfer of technologies and knowledge, promoting innovation and economic growth; 5) private enterprises, especially multinational corporations, can contribute to the globalization of higher education by promoting international cooperation, exchange programs and joint research initiatives; 6) public-private partnership directly affects the flexibility of the education system, which adapts to the labor market, as well as socio-economic requirements.

Keywords: *foreign experience, USA, legislation, higher education, public-private partnership.*