

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО  
ПАРТНЕРСТВА В РЕГИОНЕ (НА МАТЕРИАЛАХ ДЕПАРТАМЕНТА  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ)**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
очной формы обучения, группы 05001302  
Неманихиной Валентины Евгеньевны

Научный руководитель:  
кандидат социологических наук,  
доцент Самохвалова Е.В.

БЕЛГОРОД 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕГИОНЕ .....	8
РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	23
РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА .....	40
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	57
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ .....	61
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	70

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях экономического кризиса в России дальнейшее устойчивое развитие представляется невозможным без привлечения частного капитала к решению проблем социально-экономического развития территорий. При этом дело не только в возможности привлечения частных финансовых средств, но и инновационной ориентированности бизнеса, которая, в сочетании с государственными гарантиями, может существенно повышать эффективность проводимых преобразований.

В то же время взаимодействие власти и бизнеса в России, по мнению современных исследователей, достаточно далеко от модели «взаимовыгодного сотрудничества», в том числе в силу слабой разработанности механизмов государственно-частного партнерства<sup>1</sup> (далее – ГЧП).

Отчасти это обусловлено тем, что для нашей страны практика привлечения на добровольной основе средств частных инвесторов к решению инфраструктурных проблем территорий является сравнительно новой. Первые модели государственно-частного партнерства появились только в начале 2000 годов. А, следовательно, теоретически и практически такой механизм пока слабо отлажен. Кроме того, развитие механизма государственно-частного партнерства осложняется и отсутствием доверия между властью и бизнесом, которое при неразвитости традиций эффективного взаимодействия, делает совместные проекты малопривлекательными для частных партнеров.

В сложившихся условиях региональным органам государственной власти необходимо приложить немало усилий, таких например, как: создание стабильной нормативной правовой базы, обеспечивающей возможности

---

<sup>1</sup> Благова С.О. Проблемы развития государственно-частного партнёрства в России // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2014. № 1. С. 114-116.

привлечения интеллектуального и финансового потенциала бизнеса к развитию территорий на взаимовыгодных условиях; внедрение в практику понятных и прозрачных механизмов реализации совместных с частными партнерами проектов и минимизации их рисков; управление и контроль над реализацией уже существующих проектов государственно-частного партнерства в регионе. В свою очередь перечисленные задачи требуют глубокой теоретической и методической проработки.

Таким образом, актуальность исследования обусловлена: во-первых, острой необходимостью объединения усилий и ресурсов бизнеса и власти для решения инфраструктурных проблем территорий в условиях социально-экономического кризиса; во-вторых, низкой привлекательностью для частных инвесторов совместных с органами власти и управления проектов, обусловленной отсутствием сложившихся традиций взаимодействия и недостаточным уровнем доверия между предполагаемыми участниками; в-третьих, слабой методической проработанностью механизма государственно-частного партнерства на региональном уровне, а также недостаточной квалификацией исполнителей, задействованных в подготовке и реализации подобных проектов.

**Степень изученности темы.** Тематика государственно-частного партнерства является достаточно новой для российских исследователей. В первую очередь, следует отметить работы В.А. Кабанова, И.А. Морозовой, Б.В. Мартынова, И.Ю. Мерзлова, в которых предпринимается попытка теоретически обосновать механизмы сотрудничества бизнеса и власти в решении социально-значимых проблем<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Кабанов В.А., Морозова И.А. Развитие государственно-частного партнёрства как условие повышения общественной и инновационной активности // Механизмы государственно-частного партнерства при развитии социальной инфраструктуры : труды конференции. СПб., 2012; Мартынов Б.В. Онтология государственно-частного партнёрства в контексте проблемы общего и единичного // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2016. Т. 2. № 1; Мерзлов И.Ю. Роль государства в развитии государственно-частного партнёрства // Экономические и гуманитарные науки. 2013. № 7(258).

Большое значение для данного исследования имеют публикации С.О. Благова, Е.К. Дабагян, М.В. Намхановой, Н.П. Петровой, в которых проведен анализ российской практики реализации проектов государственно-частного партнерства и дальнейших перспектив подобной деятельности<sup>1</sup>.

Следует отметить и работы А.А. Захарова, С.В. Куцова, А.Ш. Субхонбердиева, Н.А. Шапиро, Ю.Е. Каплиной, в которых раскрываются проблемы организации деятельности по привлечению частных инвесторов к инфраструктурному развитию территорий на уровне субъектов РФ<sup>2</sup>.

Одновременно механизм регионального управления развитием государственно-частного партнерства недостаточно теоретически проработан и может стать предметом отдельного научного исследования.

В качестве **проблемы** исследования выступает противоречие между необходимостью обеспечения стабильного социально-экономического развития российских территорий и недостаточной разработанностью механизма управления развитием государственно-частного партнерства на региональном уровне.

**Объектом исследования** является социально-экономическая политика региона.

В качестве **предмета исследования** выступает механизм управления развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области.

---

<sup>1</sup> Благова С.О. Проблемы развития государственно-частного партнёрства в России // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2014. № 1; Дабагян Е.К., Мерзлов И.Ю. Развитие государственно-частного партнёрства в Российской Федерации, Е.К. Дабагян // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16. №4 (274); Намханова М.В. «Новое государственное управление»: использование проектов государственно-частного партнёрства в отраслях социальной инфраструктуры // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2016. № 1 (16); Петрова Н.П. Развитие государственно-частного партнёрства в Российской Федерации в условиях кризиса // Архитектура финансов: геополитические дисбалансы и потенциал развития национальных финансовых систем» : сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. СПб., 2015.

<sup>2</sup> Захаров А.А., Куцов С.В., Субхонбердиев А.Ш. Роль органов государственного и муниципального управления в развитии государственно-частного партнёрства - региональный аспект // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. 2012. № 1; Шапиро Н.А., Каплина Ю.Е. Территориальный аспект в управлении инновациями и соглашения о государственно-частном партнёрстве // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2016. № 11(93).

**Цель исследования** – разработка рекомендаций по совершенствованию механизма управления развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области.

Достижение указанной цели предполагает решение следующих **задач**:

1. Изучить теоретические основы регионального управления развитием государственно-частного партнерства.
2. Проанализировать практику управления развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области.
3. Предложить направления совершенствования управления развитием государственно-частного партнерства Белгородской области.

**Теоретико-методологическую основу исследования** составили системный и структурно-функциональный теоретические подходы, а также модель формирования и упрочнения горизонтальных союзнических взаимоотношений и взаимосвязей между представителями публичной власти, бизнес-сообщества, иными участниками на основе их ресурсной взаимозависимости, представленная в работах С.В. Хмелевского<sup>1</sup>.

При изучении и оценке существующих теоретических положений и практики управления развитием государственно-частного партнерства в России, автором были использованы монографический и диалектический методы. Кроме того, были применены общенаучные методы: анализ и синтез, структуризация, обобщение, а также качественный анализ нормативных документов.

**Эмпирическую базу** исследования составляют нормативные правовые акты федерального, регионального и муниципального уровней<sup>2</sup>, справочно-

---

<sup>1</sup> Хмелевский С.В. Теоретико-методологические подходы к исследованию социального (государственно-частного) партнерства, легитимации интересов бизнес-структур в процессе взаимодействия с институтами публичной власти // Социально-политические науки. 2013. №4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-podhody-k-issledovaniyu-sotsialnogo-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-legitimatsii-interesov-biznes> (дата обращения: 12.11.2016).

<sup>2</sup> О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : федер. закон от 13 июля 2015 года № 224 // Справочно-правовая

аналитические материалы отдела оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства Управления инвестиций и инноваций департамента экономического развития Белгородской области.

**Научно-практическая значимость** исследования обусловлена тем, что в его рамках проведена оценка эффективности существующих подходов к управлению развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области, а так же предложен ряд мероприятий по их совершенствованию.

**Структура выпускной квалификационной работы.** Работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка источников и литературы, приложений.

---

система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство»; Об определении уполномоченных органов исполнительной власти Белгородской области в сфере государственно-частного партнерства : Постановление Правительства Белгородской области от 29 декабря 2015 года № 493-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

## РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕГИОНЕ

Современная тяжелая финансово-экономическая ситуация повлекла за собой существенное снижение доходов бюджетов всех уровней, а в ряде регионов и дефицит бюджета. В таких условиях органам власти субъектов РФ становится все сложнее поддерживать, а тем более обеспечивать развитие региональной инфраструктуры. Существующие инфраструктурные объекты и комплексы, созданные десятки лет назад, остро нуждаются в оздоровлении. Это выражается в ухудшении состояния школ, больниц, водопровода и систем очистки воды, дорог и других объектов, которые либо отсутствуют, либо изношены, либо требуют срочного ремонта<sup>1</sup>. С другой стороны, объективна необходимость существенных капитальных вложений в реализацию совершенно новых инфраструктурных проектов, которые соответствовали бы изменяющимся потребностям жителей региона. При этом нерешенность инфраструктурных проблем существенным образом сказывается на удовлетворенности населения качеством своей жизни и деятельностью органов власти. А, следовательно, имидж власти, доверие к ней оказывается под серьезной угрозой. По мнению современных авторов, иногда объединение усилий государства и бизнеса оказывается единственным выходом в такой ситуации<sup>2</sup>.

Следует отметить и то, что часть крупных инфраструктурных проектов просто не может быть полностью передана в частные руки по причине их масштабности и социальной значимости. Это могут быть, например, проекты, касающиеся сфер безопасности, поддержания правопорядка, энергетической и транспортной инфраструктуры, жилищно-коммунального хозяйства. В каждой из названных сфер необходим постоянный контроль

---

<sup>1</sup> Государственно-частное партнерство как инфраструктура активизации инвестиционной деятельности и инновационного развития экономики севера (на примере республики Коми). Сыктывкар, 2013. С. 5.

<sup>2</sup> См. об этом: Взаимодействие государства и бизнеса. Спб., 2014.



государства – за качеством предоставляемых услуг, за тарифной политикой, за соблюдением правил безопасности, регламентацией конкуренции и так далее<sup>1</sup>. Именно в этих сферах, контролируемых, как правило, государством, но не обеспечивающих быструю финансовую отдачу, в зарубежных промышленно развитых странах исторически развивалось государственно-частное партнерство. Суть такого механизма заключается в том, что органы власти и управления передают во временное долго- и среднесрочное пользование бизнесу объекты вышеперечисленных отраслей, оставляя за собой право регулирования и контроля их деятельности.

Таким образом, государственно-частное партнерство, в широком смысле, – это эффективный альянс (взаимодействие) государства и бизнеса, предполагающий использование ресурсов частного сектора для удовлетворения общественных потребностей. По сути государственно-частное партнерство есть феномен согласования интересов публичной власти и бизнеса, привлечения предпринимательских структур для создания и управления объектами, которые находятся в сфере удовлетворения ключевых потребностей личности, государства и социума<sup>2</sup>. Объединение усилий и ресурсов бизнеса и государства в рамках конкретных проектов формирует их дополнительные конкурентные преимущества. Как уже отмечалось, бизнес по сравнению с государственными институтами обладает большей мобильностью, быстротой принятия решений, способностью к нововведениям, стремлением к поиску технических и технологических улучшений для обеспечения конкурентоспособности. Органы власти, в свою очередь, могут обеспечить более успешную реализацию проектов ГЧП путем создания стабильной нормативной правовой базы, проведения

---

<sup>1</sup> Сидорова Е.Н., Татаркин Д.А. Институциональные основы развития государственно-частного партнерства в России. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-osnovy-razvitiya-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-rossii> (дата обращения: 29.03.2017).

<sup>2</sup> Хмелевский С.В. Теоретико-методологические подходы к исследованию социального (государственно-частного) партнерства, легитимации интересов бизнес-структур в процессе взаимодействия с институтами публичной. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-podhody-k-issledovaniyu-sotsialnogo-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-legitimatitsii-interesov-biznes> (дата обращения: 29.03.2017).

организационных мероприятий, в том числе по взаимодействию с гражданским обществом, а также использования финансово-экономических рычагов: субсидий, гарантий, стимулирующего налогообложения и других видов поддержки.

До недавнего времени, под государственно-частным партнерством понималось любое взаимодействие государства и бизнеса, направленное на достижение общественно полезного результата, а, следовательно, все способы реализации инфраструктурных проектов можно было относить к ГЧП.

С начала 2016 года вступил в действие Федеральный закон № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», который четко обозначил требования к проектам, попадающим под эту категорию.

В соответствии с ним, ГЧП – это юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, заключенного в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества (четко выраженная публичная направленность)»<sup>1</sup>.

В самом нормативном документе прописаны более конкретные требования, такие, например, как срок соглашения – не менее 3-х лет, закрытый перечень объектов, в отношении которых может быть заключено соглашение и т.п., что позволяет применять термин только к конкретному –

---

<sup>1</sup> О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : федер. закон от 13 июля 2015 года № 224 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

более узкому кругу инфраструктурных проектов. Основным критериям ГЧП, приведенным в вышеуказанном определении, соответствует также и концессионная форма реализации инфраструктурных проектов, однако с юридической точки зрения соглашения о ГЧП и концессионные соглашения являются самостоятельными правовыми институтами, рассмотрение, заключение и реализация которых регулируется отдельными законами. Здесь и далее концессионные соглашения будут рассматриваться как одна из организационно-правовых форм ГЧП.

Сторонами соглашения о партнерстве являются публичный и частный партнер. Публичным партнером в проекте является РФ, субъект РФ (муниципальное образование), от имени которого выступает глава субъекта (муниципального образования) или иной уполномоченный орган. Частным партнером выступает российское юридическое лицо, с которым заключено соглашение о ГЧП.

Соглашения о государственно-частном партнерстве могут заключаться в отношении объектов инфраструктуры – имущества, входящего в состав социальной, инженерной, транспортной инфраструктуры либо функций публичного сектора, выполнение которых фиксируется за частной стороной. В самом соглашении отражены взаимоотношения публичного и частного сектора в рамках строительства (реконструкции, модернизации), эксплуатации и управления объектами инфраструктуры.

В целом современное законодательство Российской Федерации о государственно-частном партнерстве основывается на положениях Конституции Российской Федерации, Кодексах РФ (Гражданского, Бюджетного, Земельного, Градостроительного, Лесного, Водного, Воздушного), федеральных законов (Федеральный закон № 224-ФЗ от 13 июля 2015 г. «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», Федеральный закон от 21 июля 2005 года № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях») и

иных нормативных правовых актов Российской Федерации, а также нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации.

К основным причинам актуализации такой формы взаимодействия можно отнести: недостаточность возможностей государственного (бюджетного) финансирования развития ряда социально значимых сфер и объектов; наличие в регионах крупных инвестиционных социально-значимых проектов, реализация которых не может быть передана полностью в частные руки; способность представителей бизнеса более эффективно управлять объектами инфраструктуры.

Для отношений ГЧП характерны следующие ключевые свойства. Во-первых, ГЧП может предполагать как инвестиции в объекты инфраструктуры, так и оказание услуг с помощью данных объектов либо их эксплуатацию. При этом создание объекта общественной инфраструктуры полностью или частично финансируется частной стороной. Во-вторых, проекты ГЧП имеют долгосрочный характер и обязательно имеют договорное оформление. В-третьих, ГЧП предполагает разделение проектных рисков между сторонами, причем такое разделение является обязательным условием отношений ГЧП<sup>1</sup>. Наличие «доходного этапа» также является ключевым признаком реализации таких проектов. При этом источником дохода может выступать как бюджетное финансирование, так и выручка от оказания услуг.

Государственно-частное партнёрство, как уже упоминалось, представляет собой объединение ресурсов публичной и частной сторон, при этом не обязательно полное совпадение их целей, достаточно взаимного согласования их действий по достижению объективно необходимых результатов для эффективной реализации проекта. При этом обе стороны

---

<sup>1</sup> Варнавский В.Г., Клименко А.В., Королев В.А. Государственно-частное партнерство: теория и практика. М., 2012. С. 28.

отвечают за реализацию проекта в целом, неся субсидиарную ответственность за возложенные на них функции<sup>1</sup>.

Безусловно, такое сотрудничество предоставляет обеим сторонам выгоды и преимущества. Так, для публичного партнера оно может означать<sup>2</sup>:

- получение дополнительных возможностей по реализации конкретных общественных интересов в необходимом объеме и в необходимые сроки;

- экономию бюджетных ресурсов, за счет привлечения частного капитала;

- увеличение стоимости основных фондов, находящихся в государственной собственности, повышение качества их обслуживания и технической эксплуатации;

- создание в регионе новых рабочих мест;

- получение нового управленческого опыта – доступа к управленческим и технологическим ноу-хау частных партнеров.

Интерес частного партнера к формированию отношений государственно-частного партнерства заключается в:

- увеличении рентабельности деятельности за счёт экономии на капитальных вложениях, возникающей за счет реализации проекта на базе государственных имущественных активов;

- получении репутационных выгод и возможностей формирования имиджа надёжного контрагента;

- получение доступа к эксклюзивно контролируемым органами государственной власти технологиям;

- получении налоговых и таможенных льгот и государственных гарантий по банковским кредитам;

---

<sup>1</sup> См. об этом: Мартынов Б.В. Онтология государственно-частного партнёрства в контексте проблемы общего и единичного // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2016. Т. 2. № 1.

<sup>2</sup> Шилкина О.А. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в регионе : дисс. канд. эконом. наук. М., 2015. С. 30.

– возможности рассчитывать на поддержку государства во время кризисных периодов в экономике.

Чаще всего проекты ГЧП реализуются в таких отраслях инфраструктурного комплекса, как:

– транспорт: дороги (автомобильные и железнодорожные) трубопровод, порты и суда (морские и речные), аэродромы, производственная и инженерная инфраструктура аэропортов и другой транспорт общего пользования;

– социальное обеспечение: инфраструктура здравоохранения, санаторно-курортного лечения, образования, культуры, социального обслуживания, спорта;

– энергетика: производство, передача и распределение электрической и тепловой энергии, тепло-, газо- и энергоснабжение и иные объекты;

– коммунальное хозяйство: водоснабжение и водоотведение, утилизация (захоронение) бытовых отходов, благоустройство территорий, социально-бытовые объекты.

Существует ряд механизмов ГЧП, благодаря которым становится возможным разделение сфер ответственности и принятия рисков государственным и частным секторами в проектах ГЧП (Приложение 1)<sup>1</sup>. Выбор модели для реализации конкретного проекта осуществляется в зависимости от целей, преследуемых публичной и частной стороной. Одной из моделей, которую можно применить для развития ГЧП, является реализация проектов по восстановлению и ремонту транспортных/городских систем. Согласно такой схеме правительство может использовать такие объекты, как транспортные узлы коммуникаций, например железнодорожные станции, и позволить частному сектору извлекать прибыль из недоиспользованных площадок за счет строительства магазинов, офисов и

---

<sup>1</sup> Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере ГЧП. URL: <http://www.gki.tj/rukovodstvo.pdf> (дата обращения: 29.03.2017).

центров отдыха. То есть частный сектор берет на себя ответственность по восстановлению объекта и по дальнейшей его эксплуатации.

Поддержка инициатив в сфере ГЧП требует от региональных властей последовательных действий, объединенных в рамках процесса управления развитием государственно-частного партнерства. Как и другие направления политики субъекта РФ, управление развитием государственно-частного партнерства должно быть концептуально и нормативно обеспечено, что предполагает первоочередное определение его целей, задач, принципов и закрепление их нормативно.

На практике сложилась ситуация в которой регионы, в большинстве случаев, сформировали организационно-правовые основы реализации политики ГЧП еще до вступления в силу Федерального закона № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», понимая такое партнерство в широком смысле и относя к нему все возможные виды взаимодействия государства и бизнеса. Применительно к этой ситуации мы можем утверждать, что у некоторых субъектов уже имеется не только нормативно-правовая и организационная основа, но и позитивный опыт реализации подобных проектов. В то же время вышеуказанный закон значительно сужает перечень проектов, отнесение которых возможно к категории проектов ГЧП в узком смысле, а в ряде случаев и требует существенной корректировки имеющихся нормативных правовых документов.

С точки зрения российского права ГЧП реализуется на следующих принципах: информационной открытости; обеспечения конкуренции; отсутствия дискриминации и равноправие сторон соглашения и равенство их перед законом; добросовестного исполнения сторонами соглашения обязательств по соглашению; справедливого распределения рисков и

обязательств между сторонами соглашения; свободы заключения соглашения<sup>1</sup>.

При этом дополнительно часть принципов государственно-частного партнерства уже была закреплена на уровне субъектов Федерации, например, принцип законности, принцип добросовестного и взаимовыгодного сотрудничества сторон соглашений, обеспечения доступности информационного ресурса о проектах государственно-частного партнерства для хозяйствующих субъектов всех форм собственности.

В целом, развитие системы регионального управления государственно-частным партнерством можно представить поэтапно следующим образом.

На подготовительном этапе органы регионального управления принимают решение о развитии сферы ГЧП и формировании системы управления ГЧП. На этом этапе необходимо:

- определить приоритеты развития инфраструктуры региона на принципах ГЧП;
- разработать политические документы по развитию сферы ГЧП в субъекте РФ, в т.ч. разработать и принять региональный закон о ГЧП;
- создать специализированные структуры по развитию и управлению ГЧП (либо наделить действующие структуры соответствующими полномочиями);
- создать систему взаимодействия с потенциальными частными инвесторами и экспертным сообществом в сфере ГЧП.

На следующем пилотном этапе следует:

- сформировать и реализовать портфель пилотных проектов ГЧП;
- провести первичные мероприятия по привлечению потенциальных инвесторов к проектам в сфере ГЧП в регионе;
- доработать региональную нормативную правовую базу ГЧП;

---

<sup>1</sup> Региональный ГЧП-стандарт v. 2.0. Основные шаги формирования комфортных условий для инициирования и реализации проектов ГЧП. URL: [http://pppcenter.ru/assets/docs/region\\_gchp\\_standart.pdf](http://pppcenter.ru/assets/docs/region_gchp_standart.pdf) (дата обращения: 29.03.2017).



- развивать систему управления ГЧП проектами, включая: расширение числа целевых секторов и отбор новых проектов ГЧП; расширение числа применяемых финансовых инструментов; увеличение пула потенциальных инвесторов; проведение мероприятий по повышению квалификации работников органов власти субъекта РФ в сфере управления проектами ГЧП на постоянной основе.

На заключительном этапе необходимо обеспечить:

- охват государственно-частным партнерством множества секторов региональной инфраструктуры;
- развитость нормативно-правовой базы: возможность использовать весь спектр моделей ГЧП;
- гибкость распределения рисков в зависимости от специфики проектов;
- привлечение большого объема финансовых ресурсов для инвестиций в инфраструктуру, прежде всего средства пенсионных фондов и фондов прямых инвестиций;
- устойчивый поток проектов;
- высокую квалификацию и обширный опыт реализации ГЧП проектов у ответственных органов публичной власти.

Важная роль принадлежит разработке и принятию политического документа, такого как Концепция (либо раздел в Стратегии развития региона). Такой документ раскрывает цели, масштаб и принципы реализации политики развития в сфере ГЧП, а также может описывать основные процедуры и правила, в соответствии с которыми она будет реализовываться. Безусловно, проекты ГЧП неразрывно связаны с целями социально-экономического развития территории, более того, их реализация должна обеспечивать достижение показателей долгосрочных целевых программ региона. А, следовательно, важно учитывать возможности государственно-частного партнерства при планировании, прогнозировании и

программировании развития субъекта РФ<sup>1</sup>. В целях методической поддержки управления развитием ГЧП в регионе возможна разработка методических материалов – инструкций, рекомендаций и иных документов, которые могут описывать последовательный алгоритм действий, а также лучшие имеющиеся практики реализации проектов ГЧП. Возможно и принятие специальных отраслевых правовых актов, которые могут обеспечить развитие системы управления ГЧП в конкретных отраслях инфраструктуры.

Еще одной важной задачей для региональных органов власти является учреждение новых, ответственных за реализацию ГЧП-проектов структур и профессиональная подготовка соответствующих специалистов. Среди навыков, необходимых таким специалистам, в первую очередь, следует отметить навыки ведения переговоров и заключения контрактов, навыки финансово-экономического анализа, менеджмента и маркетинга ГЧП-проектов. Специалисту необходимо уметь грамотно сочетать общественные и частные интересы, осуществлять мониторинг эффективности деятельности частных партнеров, а также прогнозировать и предотвращать возможные риски, способные подорвать успех в реализации проекта. Более того, государственным служащим также потребуется понимание функционирования тех секторов экономики, в которых им нужны партнеры. На практике, по мнению специалистов, служащие не всегда располагают перечисленными навыками.

Для более эффективного применения ГЧП целесообразным является создание единого государственного органа, ответственного за развитие партнерства. Такой орган должен стать эффективным посредником между бизнесом и государством, единым экспертным центром для обеих сторон. На современном этапе возрастает значение бизнес-ассоциаций и консультантов для формирования необходимой институциональной и нормативно-правовой среды, а также для развития проектов. При отсутствии

---

<sup>1</sup> Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере ГЧП. URL: <http://www.gki.tj/rukovodstvo.pdf> (дата обращения: 29.03.2017).

единого органа в сфере ГЧП межотраслевые и отраслевые ассоциации, а также консалтинговые компании могли бы взять на себя задачу сбора лучших практик ГЧП.

Для консолидации усилий участников рынка, направленных на развитие общественной инфраструктуры с применением механизмов ГЧП в России создана Ассоциация участников государственно-частного партнерства «Центр развития ГЧП» (далее – Центр). Основной целью деятельности Центра является создание условий для ускоренного развития и модернизации общественной инфраструктуры на территории РФ с применением механизмов государственно-частного партнерства, посредством: оказания организационной, информационной, методологической и образовательной поддержки регионам РФ; развития нормативно-правовой и методологической базы в сфере ГЧП<sup>1</sup>.

К основным задачам его функционирования относятся:

- повышение уровня компетенций участников рынка в сфере ГЧП;
- повышение качества подготовки проектов ГЧП, инициируемых как публичной, так и частной стороной;
- формирование необходимой институциональной среды и эффективной системы управления проектами ГЧП;
- управление проектами ГЧП в регионах РФ (достижение целевых показателей KPI);
- совершенствование нормативно-правовой и методологической базы в сфере государственно-частного партнерства в интересах ускоренного развития рынка;
- создание площадки для эффективного взаимодействия органов власти, инфраструктурных компаний и финансирующих организаций.

---

<sup>1</sup> Центр развития ГЧП. URL: [http://pppcenter.ru/assets/docs/01\\_association.pdf](http://pppcenter.ru/assets/docs/01_association.pdf) (дата обращения: 28.01.2017).

На текущий момент Центр развития государственно-частного партнерства является одним из ведущих центров компетенций по вопросам ГЧП в России и осуществляет реализацию системных проектов по следующим направлениям: методологическая и научно-исследовательская деятельность; образовательная, просветительская, научно-педагогическая и издательская деятельность; содействие в развитии сферы ГЧП в субъектах РФ; деятельность по формированию позитивного облика сферы ГЧП на площадках деловых и общественных объединений; деятельность по запуску стратегических проектов, направленных на развитие сферы ГЧП в России; экспертная деятельность по разработке нормативных правовых актов федерального и регионального уровня.

Исследовательская деятельность Центра включает в себя подготовку информационно-аналитических материалов, размещаемых в открытом доступе, а также проведение прикладных исследований в интересах государственных структур и частных компаний. Кроме того, Центром в сотрудничестве с ведущими отечественными вузами создан ГЧП-ИНСТИТУТ, который выступает оператором образовательных мероприятий, проводит образовательные программы по повышению квалификации и переподготовке кадров в сфере ГЧП.

В рамках информационного сотрудничества Центра развития ГЧП и Министерства экономического развития РФ создана Единая информационная система государственно-частного партнерства в Российской Федерации<sup>1</sup> – портал, который содержит крупнейшую в стране единую базу инфраструктурных проектов России. При поддержке Центра развития ГЧП и Торгово-промышленной палаты РФ издается единственное в России федеральное СМИ в сфере развития инфраструктуры и государственно-частного партнерств – ГЧП Журнал<sup>2</sup>. Для реализации комплексных информационных проектов и проведения публичных мероприятий по

---

<sup>1</sup> Платформа поддержки инфраструктурных проектов. URL: <http://www.pppi.ru/> (дата обращения: 28.01.2017).

<sup>2</sup> ГЧП Журнал. URL: <http://www.pppjournal.ru> (дата обращения: 28.01.2017).

инициативе Центра развития ГЧП создано коммуникационное агентство в сфере государственно-частного партнерства «ГЧП-ИНФО»<sup>1</sup>.

Единая информационная система государственно-частного партнерства в Российской Федерации – официальный ресурс по ГЧП, созданный в рамках информационного сотрудничества Центра развития ГЧП и Министерства экономического развития Российской Федерации. На нем представлены: крупнейшая в России единая база данных «Инфраструктурные проекты России»; актуальная база нормативно-правовых актов федерального и регионального уровня; объявленные и планируемые конкурсы на подготовку и реализацию проектов ГЧП; новости об основных тенденциях развития и реализации проектов ГЧП в России; уникальная информация о зарубежном опыте применения механизмов ГЧП; календарь профильных мероприятий; библиотека аналитических материалов о ГЧП.

По результатам теоретического анализа можно сделать следующие выводы. Во-первых, государственно-частное партнерство представляет собой относительно новую ступень в развитии отношений публичного и частного партнеров, призванную сыграть важную роль в повышении эффективности управления социально-экономическим развитием субъекта РФ. В отличие от традиционных отношений государства и бизнеса (например, системы государственного заказа) государственно-частное партнерство создает свои модели финансирования, отношений собственности и методов управления. Основными целями развития государственно-частного партнерства в регионе являются: ускорение темпов социально-экономического развития территории за счет дополнительных инвестиций в объекты инфраструктуры, привлекаемых из внебюджетных источников, а также за счет повышения качества услуг публичного сектора; экономия бюджетных средств в краткосрочном периоде за счет распределения финансирования на более

---

<sup>1</sup> ГЧП-ИНФО. Коммуникационное агентство в сфере государственно-частного партнерства. URL: <http://www.p3info.ru> (дата обращения: 28.01.2017).

длительный период; повышение эффективности использования бюджетных средств за счет привлечения частного сектора.

Во-вторых, ГЧП-проект представляет собой инвестиционный проект с участием государства и частного предпринимателя, построенный на паритетных началах, а государственно-частное партнерство рассматривается как одна из возможных форм взаимодействия публичной власти и частного бизнеса в сфере реализации инфраструктурных проектов. Ключевыми характеристиками такого проекта являются: объединение двух видов деятельности (инвестиции в объекты инфраструктуры и оказание услуг с помощью данных объектов либо их эксплуатация); полное или частичное финансирование создания объекта общественной инфраструктуры частной стороной; долгосрочный характер и договорное оформление; обязательное разделение проектных рисков между сторонами.

В-третьих, управление развитием государственно-частного партнерства в регионе является одним из важнейших направлений социально-экономической политики субъекта РФ. Такая управленческая деятельность представляет собой систему мер по организации долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях, включая выработку целей, задач и принципов государственно-частного партнерства, направлений развития и мероприятий по их реализации. Организация управления развитием государственно-частного партнерства в регионе включает в себя подготовительный, пилотный и заключительный этапы. При этом важными задачами для региональных органов власти являются определение Концепции развития ГЧП в регионе, учреждение ответственных за реализацию ГЧП-проектов структур и профессиональная подготовка соответствующих специалистов.

## РАЗДЕЛ II. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Развитие механизмов государственно-частного партнерства – один из ключевых вопросов федеральной и региональной повесток дня. По данным Центра развития ГЧП, на начало 2017 года, в Российской Федерации прошли стадию принятия решения о реализации 2446 инфраструктурных проекта, предусматривающих привлечение частных инвестиций на принципах ГЧП. При этом наибольший объем инвестиций – 1038,6 млрд. рублей приходится на региональный уровень (Приложение 2)<sup>1</sup>. Более 480 проектов находятся в разработке у органов власти и около 1000, по экспертным оценкам, структурируются частным партнером для запуска с использованием механизма «частной инициативы». К основным институтам ГЧП, действующим в регионах, можно отнести региональные центры ГЧП, инвестиционные и венчурные фонды субъектов РФ, региональные корпорации развития и гарантийные фонды (Приложение 3)<sup>2</sup>.

Понимание необходимости дальнейшего развития идеи государственно-частного партнерства подтверждает и тот факт, что распоряжением Правительства Российской Федерации утвержден перечень показателей оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности, среди которых, в том числе, показатель «уровня развития государственно-частного партнерства в субъекте РФ»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Государственно-частное партнерство в России 2016-2017: текущее состояние и тренды, рейтинг регионов. URL: [http://pppcenter.ru/assets/docs/raytingREG2017\\_B5\\_Block\\_31-03-2017-web.pdf](http://pppcenter.ru/assets/docs/raytingREG2017_B5_Block_31-03-2017-web.pdf) (дата обращения: 29.04.2017).

<sup>2</sup> Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства в регионах. URL: [http://pppcenter.ru/assets/files/presentations/GChP-Recommend\\_web.pdf](http://pppcenter.ru/assets/files/presentations/GChP-Recommend_web.pdf) (дата обращения: 29.04.2017).

<sup>3</sup> Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий

Рассчитывает данный показатель уже описанный нами ранее Центр развития ГЧП, на основе таких категорий как: функциональность, нормативная база и развитость проектов ГЧП. Все субъекты РФ в рейтинге классифицированы по следующим категориям:

- регионы лидеры;
- регионы с высоким потенциалом;
- регионы с низким потенциалом;
- регионы с очень низким потенциалом.

К регионам-лидерам относятся субъекты РФ с наиболее высоким уровнем развития государственно-частного партнерства. Лидирующие позиции занимают Санкт-Петербург и Республика Татарстан, также в ТОП-6 попали Москва и Ленинградская область. В то же время за последний год значительно увеличилось количество регионов с низким потенциалом, в основном за счет перехода регионов из категории с очень низким уровнем развития и добавлением в рейтинг республики Крым и города Севастополь.

Лидером рейтинга, по результатам расчётов, был назван Центральный федеральный округ. Белгородская область занимает 45 место в рейтинге российских регионов (Приложение 4), при этом очевидна отрицательная динамика по этому показателю – в 2015 году регион занимал 32 место, а снижение показателя составило 11,3%.

Согласно методике методика расчета данного показателя<sup>1</sup>, уровень развития институциональной среды в сфере ГЧП в регионе, определяется по совокупности критериев, подтверждающих, что на данной территории есть:

---

ведения предпринимательской деятельности (до 2018 года) : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2014 г. № 570-р // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

<sup>1</sup> Об утверждении методики расчета значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности, в отношении которых Минэкономразвития России является федеральным органом исполнительной власти, ответственным за предоставление информации о достигнутых значениях показателей : Приказ Министерства



- региональный закон о ГЧП;
- региональные нормативные правовые акты в сфере ГЧП;
- муниципальные правовые акты в сфере МЧП;
- нормативные правовые акты, регулирующие применение различных моделей ГЧП;
- программа развития инвестиционной деятельности (инвестиционные стратегии);
- план развития ГЧП и / или программа реализации проектов ГЧП в субъекте РФ;
- инвестиционный фонд субъекта РФ
- органы, ответственные за развитие ГЧП в субъекте;
- регламенты работы подразделений, ответственных за развитие ГЧП;
- должностные лица, имеющие специальную квалификацию в сфере управления проектами ГЧП.

Подобный подход, по нашему мнению, может быть положен в основу анализа практики управления развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области. Так, нормативно-правовое обеспечение сферы государственно-частного партнерства в Белгородской области можно оценивать с позиций соответствия нормативно-правовой базы в сфере государственно-частного партнерства нормам федерального законодательства, а также утвержденных Правил ведения реестра проектов государственно-частного партнерства.

Что касается регионального закона о государственно-частном партнерстве, то в нашей области пока идет процесс приведения в соответствие ранее разработанного проекта с требованиями современного закона о ГЧП. По мнению разработчиков проекта, государственно-частное партнерство представляет собой взаимовыгодное сотрудничество

Белгородской области с частным партнером, которое осуществляется на принципах распределения рисков, ответственности, а также имущественного и финансового участия сторон путем заключения и исполнения соглашений для реализации социально значимых проектов. Оно основывается на следующих принципах:

1) открытость и доступность информации о государственно-частном партнерстве, за исключением сведений, составляющих государственную тайну и иную охраняемую законом тайну;

2) отсутствие дискриминации, равноправие сторон соглашения и равенство их перед законом;

3) обеспечение конкуренции;

4) свобода заключения соглашения;

5) справедливое распределение рисков и обязательств между участниками соглашения;

6) добросовестное исполнение сторонами соглашения обязательств по соглашению;

7) соблюдение прав и законных интересов участников соглашений<sup>1</sup>.

В проекте закона также определены правовые и организационные основы правового регулирования, цели, задачи, условия осуществления государственно-частного партнерства с участием Белгородской области, а также формы участия Белгородской области в государственно-частном партнерстве. В то же время порядок межведомственного взаимодействия органов исполнительной власти на этапе разработки и рассмотрения проектов государственно-частного партнерства, а также порядок принятия решения о реализации проекта государственно-частного партнерства, межведомственного взаимодействия при осуществлении контроля, надзора мониторинга и ведения реестра проектов государственно-частного

---

<sup>1</sup> Об участии Белгородской области в государственно-частном партнерстве: Закон Белгородской области (проект). URL: [http://www.pppi.ru/sites/default/files/proekt\\_zakona\\_oblasti\\_ob\\_uchastii\\_belgorodskoy\\_oblasti\\_v\\_gosudarstvenno-chastnom\\_partnerstve.pdf](http://www.pppi.ru/sites/default/files/proekt_zakona_oblasti_ob_uchastii_belgorodskoy_oblasti_v_gosudarstvenno-chastnom_partnerstve.pdf) (дата обращения: 29.04.2017).

партнерства в Белгородской области пока не принят, что свидетельствует о пока недостаточной регламентации процедур государственно-частного партнерства в регионе, в отличие от ближайших соседей – Воронежской и Курской областей.

В свою очередь, развитие институциональной среды государственно-частного партнерства в области можно оценить по совокупности таких критериев, как:

- наличие уполномоченного органа в сфере государственно-частного партнерства, в том числе концессионных соглашений;
- наличие специализированной структуры, ответственной за сопровождение проектов государственно-частного партнерства;
- наличие специалистов, имеющих соответствующую квалификацию в сфере государственно-частного партнерства;
- наличие межведомственного органа, ответственного за рассмотрение иницилируемых проектов государственно-частного партнерства и выработку политики в сфере государственно-частного партнерства;
- наличие единого органа, ответственного за подготовку и проведение конкурсного отбора частного партнера (концессионера);
- учет механизмов государственно-частного партнерства, в том числе концессионных соглашений, в документах целеполагания субъекта Российской Федерации, в том числе стратегии социально-экономического развития и плана реализации стратегии социально-экономического развития;
- учет механизмов государственно-частного партнерства, в том числе концессионных соглашений, при разработке и согласовании документов планирования и программирования субъекта Российской Федерации;
- наличие специализированного информационного ресурса субъекта Российской Федерации в сфере государственно-частного партнерства в информационно-телекоммуникационной сети интернет или

раздела на официальном сайте региона, органа власти (уполномоченного органа) или инвестиционном портале субъекта Российской Федерации;

- наличие в открытом доступе перечня объектов, в отношении которых планируется заключение соглашений о государственно-частном партнерстве, концессионных соглашений;

- наличие налоговых льгот и иных мер поддержки частных партнеров.

В соответствии Постановлением Правительства Белгородской области от 29 декабря 2015 года № 493-пп «Об определении уполномоченных органов исполнительной власти Белгородской области в сфере государственно-частного партнерства» уполномоченным органом является департамент экономического развития Белгородской области.

В этой связи на департамент возложены следующие полномочия:

- обеспечение межведомственной координации деятельности органов исполнительной власти Белгородской области при реализации соглашения о государственно-частном партнерстве, публичным партнером в котором является Белгородская область, либо соглашения о государственно-частном партнерстве, в отношении которого планируется проведение совместного конкурса с участием Белгородской области (за исключением случая, в котором планируется проведение совместного конкурса с участием Российской Федерации);

- оценка эффективности проекта государственно-частного партнерства, публичным партнером в котором является Белгородская область, и определение сравнительного преимущества этого проекта;

- оценка эффективности проекта муниципально-частного партнерства, публичным партнером в котором является муниципальное образование Белгородской области, и определение сравнительного преимущества этого проекта;

- согласование публичному партнеру конкурсной документации для проведения конкурсов на право заключения соглашения о

государственно-частном партнерстве, публичным партнером в котором является Белгородская область;

- осуществление мониторинга реализации соглашений о государственно-частном партнерстве, публичным партнером в котором является Белгородская область;

- содействие в защите прав и законных интересов публичных партнеров и частных партнеров в процессе реализации соглашения о государственно-частном партнерстве;

- ведение реестра заключенных соглашений о государственно-частном партнерстве, публичным партнером в котором является Белгородская область;

- обеспечение открытости и доступности информации о заключенных соглашениях о государственно-частном партнерстве, если публичным партнером в соглашении является Белгородская область;

- представление в определенный Правительством Российской Федерации федеральный орган исполнительной власти результатов мониторинга реализации соглашения, публичным партнером в обязательствах по которому является Белгородская область, либо соглашения, заключенного на основании проведения совместного конкурса с участием Белгородской области, либо соглашения о муниципально-частном партнерстве, планируемого, реализуемого или реализованного на территории муниципального образования, входящего в состав Белгородской области<sup>1</sup>.

Для осуществления указанной деятельности в департаменте создана специализированная структура – Отдел оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства Управления инвестиций и инноваций (далее – Отдел).

Основными задачами и функциями Отдела являются:

---

<sup>1</sup> Отдел оценки регулирующего воздействия и государственно - частного партнерства / департамент экономического развития Белгородской области. URL: <http://www.derbo.ru/structure/control/investicii-inovacii/reguliruyuch-vozddeystvie.html> (дата обращения: 29.04.2017).

- внедрение процедуры оценки регулирующего воздействия проектов нормативных актов и экспертизы действующих нормативных правовых актов, затрагивающих предпринимательскую и инвестиционную деятельность;
- разработка и внедрение механизмов государственно-частного партнерства при реализации инвестиционных проектов на территории Белгородской области;
- реализация и мониторинг мероприятий по улучшению инвестиционного климата и продвижению имиджа Белгородской области как инвестиционно-привлекательного региона;
- обеспечение деятельности Инвестиционного совета при Губернаторе Белгородской области.

Специалистами Отдела, в соответствии с Распоряжением Правительства Белгородской области от 01 февраля 2016 года «Об утверждении Правил ведения реестра проектов с использованием механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства», ведется реестр соответствующих проектов. Для составления сводного реестра органы исполнительной власти один раз в полгода представляют в департамент экономического развития «отраслевые» реестры проектов, те же действия осуществляют и органы местного самоуправления муниципальных районов и городских округов области<sup>1</sup>.

Всего по состоянию на 1 января 2017 года в реестр внесен 41 проект, из которых 9 проектов уже завершено, а по 5 пока ведется поиск инвесторов. Наиболее крупными являются проекты по «организации сортировки и утилизации твердых бытовых отходов на территории Белгородской области» (2014-2018 гг., 1174,80 млн. руб.) и по «созданию агротехнопарка по

---

<sup>1</sup> Об утверждении Правил ведения реестра проектов с использованием механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства : Распоряжение Правительства Белгородской области от 01 февраля 2016 № 35-рп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

производству оборудования для УЗВ, аквакультур с их переработкой и овощных культур в селе Луговка (Грайворонский район) (2015-2025 гг., 1465 млн. руб.)».

Одним из перспективных направлений развития области является реализация проектов по созданию частных промышленных (индустриальных) парков, в том числе с участием малых инновационных предприятий. В настоящее время в Белгородской области осуществляют деятельность два промышленных парка: «Северный», который являлся пилотным проектом, реализуемым в форме государственно-частного партнерства, и «Волоконовский». В среднесрочном периоде планируется завершить строительство второй очереди промышленного парка «Северный» и создать бизнес-инкубатор в поселке Волоконовка. В прогнозируемом периоде продолжится реализация программы по развитию промышленных парков на территории области до 2020 года.

Интересным представляется опыт муниципалитетов по внедрению механизмов МЧП в муниципальную практику. Так, примером успешного проекта государственно-частного партнерства, в молодежной политике региона, например, может служить реконструкция МБУК «Досуговый центр «Спутник» (г. Губкин). Механизмом реализации проекта послужило «Соглашение о социально-экономическом сотрудничестве между Правительством Белгородской области и ООО УК «Металлоинвест». Всего объем инвестиций составил 67815410 руб., а предполагаемый срок окупаемости инвестиций по данному проекту – 70 лет<sup>1</sup>.

Основными мероприятиями плана, разработанного специалистами Отдела, кроме перечисленных, являются обеспечение совместной работы с администрациями муниципальных районов и городских округов области по подготовке нормативной базы по развитию муниципально-частного

---

<sup>1</sup> Данные учета и отчетности отдела оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства Управления инвестиций и инноваций департамента экономического развития Белгородской области. Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива департамента экономического развития Белгородской области.

партнерства на территории Белгородской области и обучение специалистов местных администраций основам реализации государственной политики в сфере государственно-частного партнерства и муниципально-частного партнерства. Следует заметить, что до настоящего времени подготовка таких специалистов практически осуществлялась, что отчасти, компенсировано большим охватом обучения муниципальных служащих навыкам ведения проектной деятельности.

В плане первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности Белгородской области в 2015 году и на 2016-2017 годы в рамках развития института государственно-частного партнерства на территории Белгородской области было определена задача формирования институциональной среды для реализации ГЧП-проектов<sup>1</sup>.

В этой связи, еще одним показателем институционального развития сферы государственно-частного партнерства в регионе является создание рабочей группы по вопросам развития государственно-частного партнерства и безналичных расчетов на территории Белгородской области<sup>2</sup>. Рабочая группа является межведомственным органом, она создана с целью обеспечения взаимодействия и координации органов исполнительной власти области с финансово-кредитными организациями по вопросам продвижения проектов с использованием механизмов концессионных соглашений и иных форм государственно-частного партнерства.

К задачам рабочей группы в данной сфере отнесены:

---

<sup>1</sup> Об утверждении Плана первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности Белгородской области в 2015 году и на 2016 - 2017 годы (ред. от 18.05.2015) : Распоряжение Правительства Белгородской обл. от 16.02.2015 № 87-рп Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

<sup>2</sup> О создании рабочей группы по вопросам развития государственно-частного партнерства и безналичных расчетов на территории Белгородской области : Приказ департамента экономического развития области от 30 ноября 2016 года № 913-пр. Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива департамента экономического развития Белгородской области.



- формирование перспективных проектов ГЧП и привлечение инвестиций для их реализации;
- организация взаимодействия всех участников процесса в сфере ГЧП;
- содействие заинтересованным инициаторам инвестиционных проектов в получении необходимой информации о возможных формах сотрудничества на принципах государственно-частного партнерства;
- разработка и утверждение планов мероприятий по реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов концессионных соглашений и иных форм ГЧП на территории области.

Сопровождение проектов ГЧП осуществляется через действующую в области систему управления проектами<sup>1</sup>. В каждом органе исполнительной власти и местного самоуправления действует «проектный офис» по сопровождению и мониторингу реализации проектов. Единого органа, ответственного за подготовку и проведение конкурсного отбора частного партнера (концессионера) в области пока нет.

Государственно-частное партнерство – это не самостоятельный объект государственной политики, а лишь один из инструментов развития общественной инфраструктуры с привлечением внебюджетных источников, и, следовательно, учет механизмов ГЧП в документах планирования представляется необходимым исключительно в связке с целями, задачами и приоритетами развития инфраструктуры субъекта РФ в целом. В этой связи, система документов планирования в сфере ГЧП является не самостоятельной и обособленной группой документов, а составной частью системы документов стратегического планирования региона, в том числе, в сфере развития инфраструктуры. К таким документам в области, в первую очередь,

---

<sup>1</sup> Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области, аналогичные нормативные документы приняты и во всех муниципальных образованиях области : Постановление Правительства Белгородской области от 31 мая 2010 года № 202-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

следует отнести Стратегию социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года (далее – Стратегия).

В то же время анализ содержания текста Стратегии показал, что на современном этапе в ней упоминается исследуемый нами механизм лишь как инструмент для минимизации рисков развития. В частности разработчики указывают, что «ограничения инфраструктурного и институционального характера сдерживают развитие бизнеса. А, следовательно, в целях минимизации риска, обусловленного инфраструктурными и институциональными ограничениями на уровне Белгородской области необходимо существенно наращивать объемы строительства и реконструкции объектов транспортной и инженерной инфраструктуры не только за счет увеличения бюджетных ассигнований, но и путем привлечения внебюджетных средств на основе развития государственно-частного партнерства»<sup>1</sup>. Очевидно, что данный документ разрабатывался без учета потенциальных возможностей развития государственно-частного и муниципально-частного партнерства в регионе, по крайней мере, подобное направление деятельности в ней детально не прописано.

Не менее важным стратегическим документом является прогноз социально-экономического развития Белгородской области на 2017 год и на период до 2019 года. Однако и в нем государственно-частное партнерство лишь упоминается. В частности в документе указано, что «реализация приоритетных стратегических направлений экономической политики позволит минимизировать угрозы зависимости экономики области от конъюнктуры мировых и внутренних рынков железорудного сырья, металлургической и сельскохозяйственной продукции, обеспечить повышение конкурентоспособности экономики и социальной сферы региона на основе кластерного подхода с использованием механизмов

---

<sup>1</sup> Об утверждении стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года (ред. 25.04.2016) : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

государственно-частного партнерства, проектного и программного управления».<sup>1</sup>

Кроме того, разработчики считают, что становление благоприятной социальной среды и создание условий для эффективной реализации человеческого потенциала и обеспечения качества жизни населения возможно на основе динамичного развития экономики региона, включая развитие государственно-частного партнерства при реализации экономической и социальной политики.

Необходимость разработки и реализации мероприятий по привлечению негосударственных (частных) организаций для организации социального обслуживания населения, а также комплекса мер, позволяющих повысить обеспеченность жителей Центрального федерального округа объектами социальной сферы с помощью государственно-частного партнерства обоснована в плане мероприятий Белгородской области по реализации стратегии социально-экономического развития Центрального федерального округа на период до 2020 года<sup>2</sup>.

Учтены механизмы ГЧП и в документах отраслевого регионального планирования и программирования, таких, например, как государственная программа Белгородской области «Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 - 2020 годы». В данном документе к основным мерам по улучшению инвестиционного климата в Белгородской области отнесена задача «развития института государственно-частного партнерства

---

<sup>1</sup> Об утверждении прогноза социально-экономического развития Белгородской области на 2017 год и на период до 2019 года : Распоряжение Правительства Белгородской области от 19 декабря 2016 года № 644-рп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

<sup>2</sup> Об утверждении плана мероприятий Белгородской области по реализации стратегии социально-экономического развития Центрального федерального округа на период до 2020 года : Распоряжение Правительства Белгородской области от 18 февраля 2013 № 76-рп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

на территории Белгородской области»<sup>1</sup>. Хотя, в целом, данная программа объединила мероприятия по повышению инвестиционной привлекательности области для российских и иностранных инвесторов и определила дальнейшие перспективы совершенствования условий развития инвестиционной деятельности и механизмов ее поддержки и стимулирования, развитие института ГЧП видится авторам документа, в первую очередь, в участии в ежегодных выставках Центрального федерального округа, имеющих инвестиционную и инновационную направленность, включая механизмы государственной поддержки и государственно-частного партнерства. Развитие исследуемого института, как и в проанализированных ранее документах, представляется способом минимизации финансовых рисков регионального развития в данной сфере, которые связаны с возникновением бюджетного дефицита и недостаточным, вследствие этого, уровнем бюджетного финансирования, сокращением бюджетных расходов.

В государственной программе Белгородской области «Развитие здравоохранения Белгородской области на 2014-2020 годы» отдельной задачей определена поддержка развития государственно-частного партнерства в сфере здравоохранения. В рамках этой задачи выделена Подпрограмма «Развитие государственно-частного партнерства», которая включает в себя решение задачи увеличения числа коммерческих партнеров региональной системы здравоохранения. В качестве показателя конечного результата реализации подпрограммы определено количество проектов в сфере здравоохранения, реализованных на основании государственно-

---

<sup>1</sup> Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 - 2020 годы : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 № 522-пп «Об утверждении государственной программы Белгородской области // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

частного партнерства<sup>1</sup>, например, проекта «Создание хосписа на базе ОГБУЗ «Томаровская районная больница им. И.С. Сальтевского».

Похожую ситуацию мы можем увидеть и в сфере образования. Так, в государственной программе Белгородской области «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы» определено, что «в целях стимулирования государственно-частного партнерства, осуществления поддержки развития негосударственного сектора дошкольного образования реализуется комплекс мер, направленный на нормативно-правовое, методическое и финансовое обеспечение данных процессов». В области создаются условия для предоставления услуг дошкольного образования жителям региона негосударственными организациями и индивидуальными предпринимателями, обеспечивается финансирование части затрат родителей на получение соответствующих услуг у негосударственных поставщиков. Правом на субсидию пользуются 965 граждан Белгородской области. При этом финансовая поддержка оказывается не только потребителям услуг дошкольного образования, но и их поставщикам. В ходе целевых региональных программных мероприятий 14 индивидуальных предпринимателей (организаций) стали обладателями грантов на создание собственного дела в размере 300000 рублей, 23 предпринимателя получили по 600000 рублей на открытие групп дневного времяпровождения для дошкольников. За 3 года численность детей, охваченных негосударственным сектором дошкольного образования, увеличилась на 73% и составляет на сегодняшний день 1286 детей (2010 год – 342 ребенка)<sup>2</sup>. Большим стимулом для развития государственно-частного партнерства в сфере дошкольного

---

<sup>1</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие здравоохранения Белгородской области на 2014-2020 годы»: Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 года № 524-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

<sup>2</sup> Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы»: Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 года № 528-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

образования стало принятие Постановления Правительства области от 10 февраля 2014 года № 20-пп «О поддержке альтернативных форм предоставления дошкольного образования», которое позволило не только создать равные условия для участия негосударственных организаций в предоставлении услуг дошкольного образования, но и обеспечить финансирование части затрат родителей на получение данных услуг. Численность граждан, получающих субсидию, составляет 931 человек.

Проведенный анализ документов стратегического планирования позволяет утверждать, что развитие механизмов государственно-частного партнерства в регионе пока еще не представляется детально проработанным, хотя и упоминается как один из инструментов минимизации финансовых рисков реализации запланированных мероприятий.

Таким образом, на основе анализа практики управления развитием государственно-частного партнерства в регионе, можно сделать следующие выводы. Во-первых, в регионе ведется работа по созданию институциональной среды государственно-частного партнерства. В первую очередь речь идет о приведении в соответствие существующей в регионе нормативной правовой базы реализации подобных инфраструктурных проектов. Проведенный анализ документов стратегического планирования области позволяет утверждать, что развитие механизмов государственно-частного партнерства в регионе, чаще всего, рассматривается в качестве одного из инструментов минимизации финансовых рисков реализации запланированных мероприятий.

Во-вторых, уполномоченным органом исполнительной власти Белгородской области в сфере государственно-частного партнерства является департамент экономического развития, в структуре которого создана специализированная структура – Отдел оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства Управления инвестиций и инноваций. К основным задачам Отдела в данной сфере относятся: внедрение процедуры оценки регулирующего воздействия проектов

нормативных актов и экспертизы действующих нормативных правовых актов, затрагивающих предпринимательскую и инвестиционную деятельность; разработка и внедрение механизмов государственно-частного партнерства при реализации инвестиционных проектов на территории Белгородской области; реализация и мониторинг мероприятий по улучшению инвестиционного климата и продвижению имиджа Белгородской области как инвестиционно-привлекательного региона.

В-третьих, всего по состоянию на 1 января 2017 года в реестр ГЧП-проектов внесен 41 проект, из которых 9 проектов уже завершено, а по 5 пока ведется поиск инвесторов. Однако, несмотря на прилагаемые в области усилия, можно отметить наличие таких недостатков, как: недостаточная концептуальная проработка механизма управления развитием государственно-частного партнерства в регионе; слабая нормативная проработка этого процесса; недостаточное методическое и информационное (в первую очередь в части продвижения идеи партнерства бизнеса и власти на взаимовыгодных условиях) сопровождение данного процесса; недостаточная, в силу новизны тематики, квалификация участников государственно-частного взаимодействия.

### **РАЗДЕЛ III. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

В предыдущих разделах было обосновано, что реализация модели государственно-частного партнерства для создания общественных благ или оказания общественных услуг, основанной на идее объединения материальных и нематериальных государственных и частных ресурсов на долговременной и взаимовыгодной основе, должна стать одной из приоритетных задач в стратегии развития российских регионов, в целом, и Белгородской области, в частности.

В то же время по результатам расчета показателя уровня развития ГЧП в субъекте РФ, могут быть выделены следующие исходные предпосылки необходимости трансформации механизма государственно-частного партнерства на территории региона:

- несовершенство законодательной базы регионов в сфере регулирования отношений ГЧП, поскольку, с одной стороны, на территории регионов действует целый ряд нормативных актов, регламентирующих совместную деятельность органов власти и хозяйствующих субъектов в процессе реализации инвестиционных проектов, с другой стороны, представленные меры поддержки инвестиционной деятельности зачастую носят формальный характер и не представляют интереса для потенциальных инвесторов. Кроме этого, не всегда региональные нормативные акты взаимосвязаны друг с другом, что затрудняет формирование у инвестора целостной картины о потенциальных возможностях, льготах и преференциях, действующих на территории области;

- недостаток либо слабая степень проработки инфраструктурных инвестиционных проектов, которые могут быть реализованы с использованием схем ГЧП;

- недостаточная степень интеграции органов исполнительной и муниципальной власти с институтами ГЧП федерального уровня;



– отсутствие специализированных структур, оказывающих в должной мере организационную и методическую поддержку хозяйствующим субъектам в процессе реализации проектов ГЧП;

– отсутствие реальных механизмов стимулирования инвестиционной активности на территории области.

В рамках темы следует сказать, что Правительством Белгородской области реализуется комплекс мер, предусматривающий формирование максимально комфортных условий для инвесторов, подробное описание которых можно увидеть на Инвестиционном портале<sup>1</sup>, управление которым осуществляет АО «Корпорация «Развитие» – региональный институт развития со 100% участием государственного капитала. Общество образовано в январе 2011 года на основании распоряжения Правительства Белгородской области в целях создания оптимальных условий для реализации инвестиционных проектов. Корпорация представляет интересы Белгородской области в проектах государственно-частного партнерства.

На портале можно увидеть Стандарт деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в регионе. Кроме того, в области был разработан и внедрен Стандарт деятельности органов местного самоуправления по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в муниципальном образовании, реализация которого была предусмотрена в дорожных картах муниципальных районов и городских округов в течение 2014-2015 годов. Реализация муниципального инвестиционного стандарта направлена на создание условий для увеличения притока инвестиций, упрощение процедур ведения предпринимательской деятельности повсеместно на территории региона, повышение уровня деловой репутации муниципальных образований.

---

<sup>1</sup> Инвестиционный портал Белгородской области. URL: <http://belgorodinvest.com/ru> (дата обращения: 29.04.2017).

В целом, государственная поддержка инвестиционной деятельности осуществляется в следующих формах:

- предоставление государственных гарантий Белгородской области;
- предоставление инвестиционных налоговых кредитов;
- предоставление налоговых льгот;
- предоставление субсидий из областного бюджета;
- содействие в создании промышленных парков и инвестиционных площадок;
- установление льготных условий пользования имуществом, находящимся в собственности Белгородской области;
- оказание содействия по выделению земельных участков под строительство производственных объектов;
- предоставление информационной поддержки.

В регионе сформирован реестр перспективных инвестиционных площадок в разрезе муниципалитетов. Кроме того, эксперты Белгородской области из числа представителей бизнес-сообщества привлечены Агентством стратегических инициатив для отработки системы мониторинга реализации Дорожных карт, подготовленных в рамках реализации Национальной предпринимательской инициативы «Улучшение инвестиционного климата в Российской Федерации».

В то же время следует отметить, что ожидаемый рост реализации проектов ГЧП в области обеспечивать пока трудно, в первую очередь, в силу снижения темпов роста российской экономики, а, следовательно, и снижения интереса инвесторов к долгосрочным инвестициям в инфраструктуру на региональном и муниципальном уровне. Кроме того следует отметить и высокую сложность процесса подготовки проектов ГЧП, пока слабо обеспеченного высококвалифицированными кадрами как со стороны власти, так и со стороны бизнеса.

Одной из проблем внедрения механизмов ГЧП в управленческую практику является проблема привлечения внебюджетного финансирования. Эта задача может быть решена при помощи биржевых инструментов для реализации ГЧП-проектов. Долгосрочный характер проектов ГЧП вытекает из необходимости возврата вложенных инвестиций. Частные инвесторы не всегда готовы инвестировать деньги в долгосрочные проекты, так как этот фактор накладывает дополнительные риски. Для решения данной проблемы следует использовать такой рыночный инструмент, как облигации. Облигации позволяют инвестору выходить из проекта до срока его завершения, а также могут выступать в качестве залога при получении финансирования.

Существует три основных вида облигаций:

- облигации с гарантиями Российской Федерации и субъектов;
- облигации, основанные на концессионных соглашениях;
- проектные облигации.

В целом использование инфраструктурных облигаций для обеспечения проектов необходимыми ресурсами дает большое количество положительных эффектов. Например, позволяет снизить инвестиционную нагрузку на тарифы (например, в сфере ЖКХ) за счет долгосрочного источника фондирования и валютные риски проектов. Также это дает возможность широкомасштабного привлечения средств консервативных инвесторов, в том числе пенсионных фондов. В настоящий момент пенсионные фонды нуждаются в инструментах долгосрочного инвестирования рублевых ресурсов. Выпуски инфраструктурных облигаций способствуют уменьшению нагрузки на бюджеты различных уровней и развитию практики проектного финансирования. Для тех отраслей экономики, где достаточно тяжело привлечь внебюджетные источники ассигнования по причине невозможности передачи в залог государственного имущества, механизм выпуска инфраструктурных облигаций может стать эффективным инструментом привлечения средств для реализации проектов.

Вместе с тем в зону возможного применения инфраструктурных облигаций должны попадать программы не только федерального уровня, но и субъектов РФ и муниципалитетов. Также видится эффективным использование данного инструмента не только по концессионным проектам, но и проектам, реализуемым по другим формам государственно-частного партнерства. Данный механизм позволит государству не только привлечь необходимые инвестиции для реализации масштабных проектов, но и существенно увеличить диапазон. Кроме того, малый бизнес сможет выступить в качестве инвестора для участия в финансировании проектов государственно-частного партнерства, поскольку обычно номинал корпоративных облигаций является довольно небольшим.

**Обоснование проектных мероприятий.** Развитие института сотрудничества власти и бизнеса в настоящее время значительно осложняется его новизной для практики регионального управления, в том числе и в Белгородской области. В части совершенствования институциональной среды и нормативно-правовой базы основные усилия региональных органов власти в 2016 году были акцентированы на определении уполномоченных органов в сфере ГЧП, ведении реестра ГЧП-проектов. Хотя, в целом, можно отметить повышение интереса к институту ГЧП со стороны региональных органов власти, вызванное, в первую очередь, вступлением в силу с 1 января 2016 года Федерального закона № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», в котором прямо определены полномочия органов регионального и муниципального уровней в сфере ГЧП.

Одновременно, минимальные значения развития данного института в области были достигнуты по таким аспектам как: разработка порядка межведомственного взаимодействия на этапе подготовки и рассмотрения проектов ГЧП; актуализация положений муниципальных и региональных

правовых актов; определение правил принятия решений о заключении соглашений о ГЧП.

Проведенный теоретический анализ позволяет утверждать, что модель социально-экономического развития региона должна включать в себя, во-первых, переход к непрерывному, сбалансированному территориальному развитию и, во-вторых, более широкое использование механизма ГЧП как инструмента, способного обеспечить этот переход, а также устойчиво и долговременно поддерживать такой тип развития. Вышеназванной цели может послужить реализация проекта *«Развитие институциональной среды государственно-частного партнерства в Белгородской области»*. Паспорт проекта представлен в Приложении 5.

**Цели и задачи внедрения проекта.** Основной целью проекта является развитие партнерских отношений между представителями государственной (муниципальной) власти области и бизнеса, основанных на взаимовыгодном сотрудничестве.

К задачам проекта можно отнести:

- определение концептуальных основ развития института государственно-частного партнерства в Белгородской области;
- приведение региональной нормативной правовой базы в соответствие с федеральным законодательством;
- продвижение в регионе идеи партнерства бизнеса и власти;
- совершенствование мер консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП проектов;
- профессиональное развитие участников государственно-частного партнерства.

**Сроки реализации мероприятий проекта:** 2017-2018 годы.

**Состав мероприятий.**

*Мероприятие 1. Разработка Концепции развития государственно-частного партнерства в Белгородской области.* Главной целью ГЧП, в рамках сбалансированного развития региона, должен стать учет

общественных социально-экономических интересов. Общество и бизнес должны иметь общие интересы, тогда цель их сотрудничества будет достигнута. Основными признаками данного сотрудничества должны являться долгосрочный характер сотрудничества и ориентация на достижение определенных целей; нормативно-правовое обеспечение сотрудничества; оказание общественно значимых услуг либо создание общественно значимого продукта как объекта партнерства; деление выгод, доходов, расходов и рисков между сторонами. Для этого необходимо системно подойти к созданию ГЧП в регионе. Такой подход предусматривает разработку и введения Концепции развития ГЧП в региональную социально-экономическую систему, которая должна включать:

- цели, задачи, принципы создания ГЧП;
- структуру и систему управления, предусматривающую функции ее отдельных звеньев;
- механизмы и инструменты реализации ГЧП-проектов;
- нормативное обеспечение регионального и муниципального уровня. Предлагаемая нами концепция должна способствовать непрерывному сбалансированному развитию социально-экономической системы региона и снижать риски, связанные с внешними и внутренними региональными факторами воздействия.

Развитие отношений ГЧП в регионе, на наш взгляд, возможно при реализации ряда принципов:

1) сотрудничество должно носить стратегическую направленность (в ходе прогнозирования, планирования и в процессе реализации проектов ГЧП должны ставиться и достигаться долгосрочные цели непрерывного, устойчивого, сбалансированного регионального социально-экономического развития);

2) применение ГЧП должно быть обоснованно, использование его механизма при сбалансированном развитии региона не является самоцелью и должно обосновываться большей эффективностью расходования

государственных средств и (или) обеспечением большего социального эффекта по сравнению с существующими традиционными схемами;

3) выбор частного партнера должен быть основан на состязательности, которая обеспечивается конкурентным характером отбора частных партнеров за счет внедрения процедуры конкурсных торгов, что позволяет полнее использовать предпринимательский потенциал и повышать эффективность реализации проектов ГЧП;

4) выгоды и риски должны быть разделены (принцип не имеет ничего общего с принципом равенства партнеров, который не применяется к ГЧП, так как государство и его интересы всегда имеют в партнерстве наивысший приоритет, но в то же время грамотное распределение выгод и рисков обеспечивают эффективность и устойчивость сотрудничества);

5) государственное обеспечение должно сочетаться с государственным контролем, государство берет на себя ответственность за обеспечение благоприятной макроэкономической среды и получение частным партнером установленной договором коммерческой прибыли на весь срок сотрудничества, при этом указанное государственное обеспечение должно сочетаться с непрерывным контролем за деятельностью частного партнера;

6) удовлетворение общественного интереса, решение общественно значимой задачи или удовлетворение социальных потребностей путем расширения ассортимента товаров и услуг, повышения качества их эффективности должно быть важнейшей целью ГЧП.

При определении концептуальных основ необходимо детально изучить позитивный отечественный и зарубежный опыт. Так, например, В 2008 году правительство Австралии приняло большой пакет документов, касающихся развития государственно-частного партнёрства, под названием «Национальная политика государственно-частного партнёрства и руководящие принципы», в которых ясно заявило о своей «приверженности способам развития инфраструктуры, оптимально использующим ресурсы государственного и частного сектора». Правительством сформулированы

основные цели политики ГЧП: поощрение частных инвестиций в публичную инфраструктуру, стимулирование инноваций, обеспечение регулятивных рамок и процедур; управление отбором проектов ГЧП, обеспечение конкуренции и подотчётности. Важным является требование ко всем государственным органам в обязательном порядке рассматривать ГЧП как потенциальный инструмент госзакупок при анализе вариантов реализации инфраструктурных проектов. Зафиксированы основополагающие принципы ГЧП – эффективность, соблюдение общественных интересов, разделение рисков, прозрачность, оценка и контроль со стороны государственного сектора. Принятый пакет документов обязателен для исполнения всеми штатами страны и муниципальными органами власти при подготовке проектов ГЧП. Каждый субъект федерации назначает министра и формирует орган, ответственный за политику в области ГЧП и за каждый проект, реализуемый на его территории.

Аналогичный политический документ – «Основной курс в отношении реализации проектов обустройства общественной инфраструктуры с привлечением частных финансовых средств» имеется и в Японии. В нём изложена японская трактовка государственно-частного партнерства, зафиксирована приверженность правительства концепции ГЧП, сформулированы фундаментальные принципы ГЧП (ориентация на общественные интересы, эффективность, справедливость, прозрачность, подотчётность, объективность, контрактная основа, самостоятельность частного сектора в хозяйственной деятельности), изложены основные ожидания правительства. Демонстрация политической воли государства является значимым, но лишь первым шагом на пути становления ГЧП. Не менее важно определить стратегическую направленность движения, целевые ориентиры, возможные инструменты достижения этих целей. Решение этих задач становится возможным за счет использования инструментария долгосрочного планирования. Его значение особенно возрастает, когда число инфраструктурных проектов с горизонтом действия в 20-30 лет начинает



измеряться сотнями, а их отраслевой охват распространяется на широкий спектр областей инфраструктуры. Во многих странах мира отдельные сектора инфраструктуры, как правило, находятся в ведении разных государственных органов управления, и подобная «ведомственная разобщенность» нередко становится препятствием на пути выработки единого подхода к инфраструктурному комплексу и межотраслевой балансировки инфраструктурного развития. Мировой финансово-экономический кризис выявил такие недостатки реализации проектов государственно-частного партнерства, как разбалансированность ресурсов в долгосрочной перспективе и недостаточная межотраслевая координация инвестиционных решений и подтолкнул многие страны к осознанию важности и преимуществ стратегического планирования развития инфраструктуры. В этой связи, следует существенно переработать областные и муниципальные документы стратегического развития и планирования с целью обоснования в них процесса стратегического развития инфраструктуры области с использованием механизма государственно-частного партнерства.

*Мероприятие 2. Приведение региональной нормативной правовой базы в соответствие с федеральным законодательством.* По данному мероприятию, в первую очередь, необходимо привести в соответствие с федеральными требованиями текст областного закона и разработать ряд документов, а именно:

- Порядок межведомственного взаимодействия органов исполнительной власти области при подготовке и реализации ГЧП-проектов;
- Порядок межведомственной координации деятельности органов исполнительной власти области и их взаимодействия с федеральными органами исполнительной власти (территориальными подразделениями), органами местного самоуправления и иными юридическими лицами при подготовке и реализации проектов на основе соглашений о государственно-частном партнерстве

- Порядок взаимодействия органа исполнительной власти области, уполномоченного Правительством области на проведение оценки эффективности проекта муниципально-частного партнерства и определение его сравнительного преимущества, с главами муниципальных образований области при проведении оценки эффективности проекта муниципально-частного партнерства и определении его сравнительного преимущества;
- Порядок принятия решения о реализации проекта государственно-частного партнерства, заключения концессионного соглашения в Белгородской области;
- правила принятия решений о заключении соглашений о государственно-частном партнерстве, концессионных соглашений на срок, превышающий срок действия утвержденных лимитов бюджетных обязательств.

*Мероприятие 3. Продвижение идеи партнерства бизнеса и власти.*

Отчасти слабые темпы развития государственно-частного партнерства в области связаны с тем, что широкая общественность, представители бизнеса, да и сама власть пока имеют не полное и слабое представление о сути ГЧП, механизмах и практике его применения, опыте других стран, возможных социальных и экономических последствиях. В связи с этим необходимо через средства массовой информации развернуть работу по обеспечению доверия к новому типу хозяйственных отношений. Для этого может быть разработан Медиа-план продвижения ГЧП-концепции в Белгородской области. Успешная реализация перспективных проектов ГЧП будет зависеть от того, как люди понимают эту концепцию. Регулярный и широкий обмен знаниями по вопросам ГЧП должен быть формализован в медиа-плане. Медиа-план на 2017-2018 годы должен включать статьи в газетах, журналах, интернет-изданиях, теле и радиопередачи, выпуск практических руководств по осуществлению ГЧП-проектов и т.д.

При этом необходимо сделать упор на работе с местным населением, чтобы общественность четко понимала, почему инфраструктурные объекты

управляются частными лицами, почему повысились тарифы, какую пользу принесет эксплуатация объектов инфраструктуры частными компаниями и т.д.

Отдельным направлением этой работы может стать реализация мероприятий по формированию позитивного имиджа белгородской власти и ее ГЧП-партнеров.

*Мероприятие 4. Совершенствование мер экспертной и консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП проектов.* В области необходимо развивать практику предоставления услуг инвестиционного консультирования по подготовке осуществляемых на условиях ГЧП инвестиционных проектов, такие услуги могут включать:

- управление подготовкой, проведением конкурса и заключением соглашения ГЧП с привлечением специализированных инжиниринговых, экономических и юридических консультантов;
- экспертизу проектных предложений;
- помощь в проведении коммерческих переговоров по вопросам организации проекта, ходу его реализации и привлечению финансирования;
- подготовку соглашения по условиям экономического регулирования проекта;
- организацию профессионального представления потенциального проекта инвесторам;
- привлечение квалифицированных компаний для участия в конкурсе;
- разработку рекомендаций по необходимым внебюджетным инструментам финансирования проекта;
- сопровождение ГЧП-проекта на стадии осуществления по вопросам изменения условий контракта, финансирования или регулирования.

Еще одним направлением может стать разработка и размещение (возможно на инвестиционном портале области и сайте регионального

департамента экономического развития) методического руководства по практическому применению законодательства о ГЧП. Ответственными за подготовку такого руководства могут выступить сотрудники отдела оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства Управления инвестиций и инноваций департамента экономического развития Белгородской области совместно с сотрудниками Корпорации «Развитие».

Важным элементом работы по данному направлению является установление сотрудничества с российскими и зарубежными центрами ГЧП. В целях обмена информацией и опытом рекомендуется установить сотрудничество с зарубежными центрами ГЧП. Основным направлением сотрудничества может стать содействие в проведении мероприятий (конференций, форумов, образовательных программ), а также обмен информацией и опытом в вопросах ГЧП.

*Мероприятие 5. Организация обучения участников государственно-частного партнерства* может осуществляться на базе образовательных организаций области, например, Высшей школы управления НИУ «БелГУ», где в данный момент ведется разработка подобного образовательного курса.

Целью программы повышения квалификации является формирование представления о современном состоянии, тенденциях развития и проблемах государственно-частного партнерства, как инструмента государственной экономической политики в России, а также навыков практической работы в области подготовки и реализации проектов государственно-частного партнерства.

Слушатель, освоивший программу, должен:

- систематизировать знания в области государственно-частного партнерства;
- владеть соответствующей терминологией;
- уметь выбирать и применять механизмы государственно-частного партнерства для реализации проектов;

- уметь планировать работу по реализации проекта государственно-частного партнерства;

- выбирать релевантные методы оценки вероятных рисков с учетом особенностей реализации проектов государственно-частного партнерства.

Содержание программы может быть структурировано по следующим образовательным модулям:

Модуль 1. Основы государственно-частного партнерства, включающий такие темы, как:

- теоретические и правовые основы государственно-частного партнерства. Формы государственно-частного партнерства (соглашение о ГЧП, концессионное соглашение);

- зарубежный опыт государственно-частного партнерства;

- российский региональный опыт в сфере государственно-частного партнерства.

Модуль 2. Организационно-правовые аспекты реализации проектов государственно-частного партнерства:

- процедуры подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства в соответствии с законом 224-ФЗ;

- финансовая модель проектов государственно-частного партнерства;

- правовые и административные вопросы реализации концессионных соглашений;

- мониторинг реализации и контроль за исполнением соглашений о государственно-частном партнерстве.

Модуль 3. Практика подготовки проектов государственно-частного партнерства может предполагать проведение деловой игры «Маркетинг проектов ГЧП» (подготовка и презентация проекта ГЧП).

Учебный план также может включать такие образовательные мероприятия, как семинары, конференции, онлайн-курсы, программы

обмена, сроки проведения образовательных мероприятий и, кроме того, перечень ответственных лиц за организацию и проведение образовательных мероприятий.

По нашему мнению, на первом этапе обучение должны пройти хотя бы по одному представителю от администрации каждого района области и сотрудники Отдела, как представители органов региональной власти и управления.

**Смета проекта.** Обоснование финансового обеспечения проекта представлено в таблице 1.

Таблица 1

#### Финансовое обеспечение проекта

Мероприятие	Сумма, руб.	Примечание
Определение концептуальных основ развития института государственно-частного партнерства в Белгородской области	-	
Приведение региональной нормативной правовой базы в соответствие с федеральным законодательством	-	
Продвижение идеи партнерства бизнеса и власти (реализация мероприятий медиа-плана)	<b>200 000</b>	не менее 1 печатной публикации в месяц и 1 ТВ-репортажа в квартал
Совершенствование мер консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП-проектов	-	
Профессиональное развитие участников государственно-частного партнерства	<b>238 000</b>	1 чел. в год (стоимость курса на 72 часа – 9000)
<b>ИТОГО</b>		<b>434 000 из бюджета области</b>

#### Планируемые результаты проекта.

*Количественные результаты.* В результате реализации проекта возможно обеспечить:

– повышение разработанных и принятых к реализации в области ГЧП-проектов не менее, чем на 10% от реализуемых в текущем году;

- повышение информированности представителей бизнес-структур области и России о возможностях ГЧП-партнерства в Белгородской области (не менее 80% от общего количества опрошенных руководителей бизнес-организаций);
- 100% приведение нормативной правовой базы региона в соответствие с требованиями федерального законодательства;
- 100% учет механизмов государственно-частного партнерства в документах целеполагания субъекта Российской Федерации, в том числе стратегии социально-экономического развития и плана реализации стратегии социально-экономического развития;
- наличие специалистов, имеющих соответствующую квалификацию в сфере государственно-частного партнерства (не менее, чем 1 в каждом муниципальном районе и городском округе).

*Качественные результаты:*

- повышение эффективности взаимодействия органов региональной (муниципальной) власти и управления с представителями бизнес-структур;
- эффективное развитие инфраструктуры области;
- повышение качества жизни белгородцев.

В целом по итогам изучения возможностей совершенствования управления развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области можно сделать следующие выводы. Во-первых, решению проблем в данной сфере может послужить реализация проекта «Развитие институциональной среды государственно-частного партнерства в Белгородской области». Основной целью проекта является развитие партнерских отношений между представителями государственной (муниципальной) власти области и бизнеса, основанных на взаимовыгодном сотрудничестве. Основными мероприятиями проекта будут являться: определение концептуальных основ развития института государственно-частного партнерства; приведение региональной нормативной правовой базы

в соответствии с федеральным законодательством; продвижение идеи партнерства бизнеса и власти; совершенствование мер консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП проектов; профессиональное развитие участников государственно-частного партнерства.

Во-вторых, работа по развитию института государственно-частного партнерства должна осуществлять комплексно и поэтапно. На первом этапе должны быть сформулированы концептуальные основы действий в данной сфере, а нормативные правовые документы приведены в соответствие с требованиями федерального законодательства. Важным представляется и продвижение идеи партнерства бизнеса и власти, для чего необходимо через средства массовой информации развернуть работу по обеспечению доверия к новому типу хозяйственных отношений. Отдельным направлением этой работы может стать реализация мероприятий по формированию позитивного имиджа белгородской власти и ее ГЧП-партнеров. Кроме того, в области необходимо развивать практику предоставления услуг инвестиционного консультирования по подготовке осуществляемых на условиях ГЧП инвестиционных проектов и осуществлять планомерное профессиональное развитие участников государственно-частного партнерства

В-третьих, в результате реализации предлагаемого проекта возможно обеспечить: повышение разработанных и принятых к реализации в области ГЧП-проектов; повышение информированности представителей бизнес-структур области и России о возможностях ГЧП-партнерства; приведение нормативной правовой базы региона в соответствие с требованиями федерального законодательства; учет механизмов государственно-частного партнерства в документах целеполагания, в том числе стратегии социально-экономического развития области; наличие специалистов, имеющих соответствующую квалификацию в сфере государственно-частного партнерства.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время государственно-частное партнерство стало рассматриваться как реальный инструмент решения ряда проблем социально-экономического развития регионов и городов, позволяющий снизить финансовую нагрузку на государство, субъекты РФ и муниципалитеты при реализации капиталоемких инфраструктурных и социально-значимых проектов. В условиях стагнации в экономике возможности привлечения к реализации инфраструктурных проектов бюджетных источников финансирования ограничены, а потребности велики. Государственно-частное партнерство позволяет привлечь к реализации проектов в сфере общественной инфраструктуры инвестиции бизнеса и снизить финансовую нагрузку на бюджеты.

Государственно-частное партнерство представляет собой относительно новую ступень в развитии отношений публичного и частного партнеров, призванную сыграть важную роль в повышении эффективности управления социально-экономическим развитием субъекта РФ. В отличие от традиционных отношений государства и бизнеса (например, системы государственного заказа) государственно-частное партнерство создает свои модели финансирования, отношений собственности и методов управления. Основными целями развития государственно-частного партнерства в регионе являются: ускорение темпов социально-экономического развития территории за счет дополнительных инвестиций в объекты инфраструктуры, привлекаемых из внебюджетных источников, а также за счет повышения качества услуг публичного сектора; экономия бюджетных средств в краткосрочном периоде за счет распределения финансирования на более длительный период; повышение эффективности использования бюджетных средств за счет привлечения частного сектора.

Управление развитием государственно-частного партнерства в регионе является одним из важнейших направлений социально-экономической

политики субъекта РФ. Такая управленческая деятельность представляет собой систему мер по организации долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях, включая выработку целей, задач и принципов государственно-частного партнерства, направлений развития и мероприятий по их реализации. Организация управления развитием государственно-частного партнерства в регионе включает в себя подготовительный, пилотный и заключительный этапы. При этом важными задачами для региональных органов власти являются определение Концепции развития ГЧП в регионе, учреждение ответственных за реализацию ГЧП-проектов структур и профессиональная подготовка соответствующих специалистов.

В Белгородской области ведется работа по созданию институциональной среды государственно-частного партнерства. В первую очередь речь идет о приведении в соответствие существующей в регионе нормативной правовой базы реализации подобных инфраструктурных проектов. Уполномоченным органом исполнительной власти Белгородской области в сфере государственно-частного партнерства является департамент экономического развития, в структуре которого создана специализированная структура – Отдел оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства Управления инвестиций и инноваций. К основным задачам Отдела в данной сфере относятся: внедрение процедуры оценки регулирующего воздействия проектов нормативных актов и экспертизы действующих нормативных правовых актов, затрагивающих предпринимательскую и инвестиционную деятельность; разработка и внедрение механизмов государственно-частного партнерства при реализации инвестиционных проектов на территории Белгородской области; реализация и мониторинг мероприятий по улучшению инвестиционного климата и продвижению имиджа Белгородской области как инвестиционно-привлекательного региона.

Всего по состоянию на 1 января 2017 года в реестр ГЧП-проектов внесен 41 проект, из которых 9 проектов уже завершено, а по 5 пока ведется поиск инвесторов. Однако, несмотря на прилагаемые в области усилия, можно отметить наличие таких недостатков, как: недостаточная концептуальная проработка механизма управления развитием государственно-частного партнерства в регионе; слабая нормативная проработка этого процесса; недостаточное методическое и информационное (в первую очередь в части продвижения идеи партнерства бизнеса и власти на взаимовыгодных условиях) сопровождение данного процесса; недостаточная, в силу новизны тематики, квалификация участников государственно-частного взаимодействия.

Совершенствованию управления развитием государственно-частного партнерства в Белгородской области может послужить реализация проекта «Развитие институциональной среды государственно-частного партнерства в Белгородской области». Основной целью проекта является развитие партнерских отношений между представителями государственной (муниципальной) власти области и бизнеса, основанных на взаимовыгодном сотрудничестве. Основными мероприятиями проекта будут являться: определение концептуальных основ развития института государственно-частного партнерства; приведение региональной нормативной правовой базы в соответствие с федеральным законодательством; продвижение идеи партнерства бизнеса и власти; совершенствование мер консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП проектов; профессиональное развитие участников государственно-частного партнерства.

В результате реализации предлагаемого проекта возможно обеспечить: повышение разработанных и принятых к реализации в области ГЧП-проектов; повышение информированности представителей бизнес-структур области и России о возможностях ГЧП-партнерства; приведение нормативной правовой базы региона в соответствие с требованиями

федерального законодательства; учет механизмов государственно-частного партнерства, в том числе концессионных соглашений, в документах целеполагания субъекта Российской Федерации, в том числе стратегии социально-экономического развития и плана реализации стратегии социально-экономического развития; наличие специалистов, имеющих соответствующую квалификацию в сфере государственно-частного партнерства.

По результатам исследования считаем возможным сформулировать следующие рекомендации в адрес департамента экономического развития Белгородской области:

- разработать предложения по приведению региональной нормативной правовой базы в сфере государственно-частного партнерства в соответствие с федеральным законодательством, в том числе проект Концепции развития государственно-частного партнерства в Белгородской области;
- внести предложения по формированию медиа-плана по продвижению идеи партнерства бизнеса и власти;
- внести предложения по организации предоставления услуг инвестиционного консультирования по вопросам подготовки и реализации проектов, осуществляемых на условиях ГЧП;
- разработать и разместить на электронных платформах (возможно на инвестиционном портале области и сайте регионального департамента экономического развития) методического руководства по практическому применению законодательства о ГЧП;
- организовать обучение специалистов, из числа государственных гражданских и муниципальных служащих, процедурам подготовки и сопровождения ГЧП-проектов.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 13 июля 2015 года № 224 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

2. Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности (до 2018 года) : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 10 апреля 2014 г. № 570-р // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

3. Об определении уполномоченных органов исполнительной власти Белгородской области в сфере государственно-частного партнерства : Постановление Правительства Белгородской области от 29 декабря 2015 года № 493-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

4. Об утверждении методики расчета значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей федеральных органов исполнительной власти и высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности, в отношении которых Минэкономразвития России является федеральным органом исполнительной власти, ответственным за предоставление информации о достигнутых значениях показателей : Приказ Министерства экономического развития

России от 15 мая 2014 года № 266 // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

5. Об утверждении Правил ведения реестра проектов с использованием механизмов государственно-частного и муниципально-частного партнерства : Распоряжение Правительства Белгородской области от 01 февраля 2016 года № 35-рп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

6. Об утверждении Плана первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности Белгородской области в 2015 году и на 2016 - 2017 годы (ред. от 18.05.2015) : Распоряжение Правительства Белгородской обл. от 16 февраля 2015 года № 87-рп Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

7. О создании рабочей группы по вопросам развития государственно-частного партнерства и безналичных расчетов на территории Белгородской области : Приказ департамента экономического развития области от 30 ноября 2016 года № 913-пр. Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива департамента экономического развития Белгородской области.

8. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года (ред. 25.04.2016) : Постановление Правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

9. Об утверждении прогноза социально-экономического развития Белгородской области на 2017 год и на период до 2019 года : Распоряжение Правительства Белгородской области от 19 декабря 2016 года № 644-рп //

Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

10. Об утверждении плана мероприятий Белгородской области по реализации стратегии социально-экономического развития Центрального федерального округа на период до 2020 года : Распоряжение Правительства Белгородской области от 18 февраля 2013 года № 76-рп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

11. Развитие экономического потенциала и формирование благоприятного предпринимательского климата в Белгородской области на 2014 - 2020 годы : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 года № 522-пп «Об утверждении государственной программы Белгородской области // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

12. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие здравоохранения Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 16 декабря 2013 года № 524-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

13. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Развитие образования Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление Правительства Белгородской области от 30 декабря 2013 года № 528-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

14. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Совершенствование и развитие транспортной системы и дорожной сети Белгородской области на 2014-2020 годы» : Постановление от 28 октября 2013 года № 440-пп // Справочная правовая система «Консультант

Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

15. Об утверждении государственной программы Белгородской области «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами жителей Белгородской области на 2014 - 2020 годы : Постановление Правительства Белгородской обл. от 28 октября 2013 года № 441-пп // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Регион. вып. Белгородская область».

16. Алиуллов, И.Ф. К вопросу об использовании государственно-частного партнёрства: эффект и эффективность [Текст] / И.Ф. Алиуллов // Актуальные вопросы экономики и современного менеджмента : сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. – М. : Инновационный центр развития образования и науки. – 2015. – С. 28-31.

17. Благова, С.О. Проблемы развития государственно-частного партнёрства в России [Текст] / С.О. Благова // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. – 2014. – № 1. – С. 114-116.

18. Варнавский, В.Г. Государственно-частное партнерство: теория и практика [Текст] / В.Г. Варнавский, А.В. Клименко, В.А. Королев. – М. : ВШУ, 2012. – 287 с.

19. Взаимодействие государства и бизнеса [Текст] / Л. А. Добрынин, Е. И. Марковская, А. А. Медведь, Н. Г. Привалов, Н. С. Рагимова, И.В. Троицкая – Спб: Издательство СпбГЭУ, 2014. – 192 с.

20. Воротникова, Л. О государственно-частном партнёрстве в системе социального обслуживания населения [Текст] / Л. Воротникова // Самоуправление. – 2015. – № 2. – С. 22-24.

21. Городнова, Н.В. Повышение энергоэффективности проектов государственно-частных партнёрств в инвестиционно-строительной сфере / Н.В. Городнова, А.Э. Березин // Статистика и Экономика. – 2016. – № 2. – С. 34-37.



22. Государственно-частное партнерство в России 2016-2017: текущее состояние и тренды, рейтинг регионов. URL: [http://pppcenter.ru/assets/docs/raytingreg2017\\_B5\\_Block\\_31-03-2017-web.pdf](http://pppcenter.ru/assets/docs/raytingreg2017_B5_Block_31-03-2017-web.pdf)

23. Государственно-частное партнерство как инфраструктура активизации инвестиционной деятельности и инновационного развития экономики Севера (на примере Республики Коми) [Текст]. – Сыктывкар: Изд. СыктГУ, 2011. – 152 с.

24. Гусева, М.С. Оценка развития институциональной среды в сфере государственно-частного партнёрства в субъектах Российской Федерации [Текст] / М.С. Гусева // Вестник Поволжского государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление. – 2015. – № 2 (26). – С. 72-79.

25. ГЧП журнал [Электронный ресурс] // Коммуникационное агентство «ГЧП-ИНФО» : [сайт] / ООО «ГЧП-ИНФО». – М., 2013-2017. – Режим доступа к изданию: <http://www.pppjournal.ru>.

26. Дабагян, Е.К. Развитие государственно-частного партнёрства в Российской Федерации [Текст] / И.Ю. Мерзлов, Е.К. Дабагян // Российское предпринимательство. – 2015. – Т. 16. – № 4(274). – С. 611-622.

27. Данные учета и отчетности отдела оценки регулирующего воздействия и государственно-частного партнерства департамента экономического развития Белгородской области. Документ опубликован не был. Доступ из текущего архива департамента экономического развития Белгородской области.

28. Захаров, А.А. Роль органов государственного и муниципального управления в развитии государственно-частного партнёрства - региональный аспект [Текст] / А.А. Захаров, С.В. Куцов, А.Ш. Субхонбердиев // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2012. – № 1. – С. 201-204.

29. Инвестиционный портал Белгородской области. URL: <http://belgorodinvest.com/ru> (дата обращения: 29.04.2017).

30. Кабанов, В.А. Развитие [Текст] / В.А. Кабанов, И.А. Морозова // Механизмы государственно-частного партнерства при развитии социальной инфраструктуры: Труды конференции. Под редакцией: В. В. Глухов, А. В. Бабкин. – СПб. : изд-во Политехнического университета, 2012. – С. 206-209.

31. Кабанов, В.А. Тенденции модернизации российских регионов: роль государственно-частного партнёрства в формировании региональной политики [Текст] / В.А. Кабанов // Научно-правовое обеспечение развития инновационной экономики и модернизации промышленной политики России сборник научных статей Международной научно-практической конференции. Под редакцией А.С. Кобилева, А.В. Плотникова (Израиль), Ж.Л. Трюэля (Франция) и др. – Краснодар : Изд-во Южного ин-та менеджмента, 2012. – С. 138-145.

32. Кадыров, И.Ш. Особая экономическая зона как инструмент государственно-частного партнёрства [Текст] / И.Ш. Кадыров // Управление мегаполисом. – 2015. – Т. 1. – № 2 (44). – С. 39-44.

33. Кулакова, Л.И. Кулакова, Л.И. Государственно-частное партнерство как форма развития экономики кластерного типа [Текст] / Л.И. Кулакова // Фундаментальные исследования. – 2015. – № 6-3. – С. 586-591.

34. Курбанов С.А. Риски и их роль в государственно-частном партнёрстве [Текст] / С.А. Курбанов, Хамурадов М.А.// Политика, экономика и социальная сфера: проблемы взаимодействия. – 2016. – № 8. – С. 16-22.

35. Курбанов, С.А. Игра по правилам: регионы ждут федеральный закон о государственно-частном партнёрстве [Текст] / В.А. Кабанов, В.В. Кабанов Business Аналитик. – 2015. – № 17. – С. 37-39.

36. Мартынов, Б.В. Онтология государственно-частного партнёрства в контексте проблемы общего и единичного [Текст] / Б.В. Мартынов // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. –2016. – Т. 2. – № 1. – С. 76-79.

37. Мерзлов, И.Ю. К вопросу о роли государственно-частного партнёрства в развитии регионов России [Текст] / И.Ю. Мерзлов // ВУЗ. XXI век. – 2015. – № 1 (47). – С. 239-251.

38. Мерзлов, И.Ю. Роль государства в развитии государственно-частного партнёрства [Текст] / И.Ю. Мерзлов // Экономические и гуманитарные науки. – 2013. – № 7(258). – С. 15-24.

39. Мерзлов, И.Ю. Содержание организационно-экономического механизма управления государственно-частным партнёрством [Текст] / И.Ю. Мерзлов // Экономика и менеджмент систем управления. – 2013. – Т. 10. – № 4.2. – С. 264-275.

40. Намханова, М.В. «Новое государственное управление»: использование проектов государственно-частного партнёрства в отраслях социальной инфраструктуры [Текст] / М.В. Намханова // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. – 2016. – № 1 (16). – С. 131-134.

41. Об агентстве «ГЧП-ИНФО» [Электронный ресурс] : [сайт] // Коммуникационное агентство «ГЧП-ИНФО» : [сайт] / ООО «ГЧП-ИНФО». – М., 2013-2017. – Режим доступа к изданию: <http://www.p3info.ru>.

42. Об участии Белгородской области в государственно-частном партнерстве: Закон Белгородской области (проект). [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства : [сайт] / Центр развития ГЧП. – М., 2009-2016. – Режим доступа к изданию: [http://www.pppi.ru/sites/default/files/proekt\\_zakona\\_oblasti\\_ob\\_uchastii\\_belgorodskoy\\_oblasti\\_v\\_gosudarstvenno-chastnom\\_partnerstve.pdf](http://www.pppi.ru/sites/default/files/proekt_zakona_oblasti_ob_uchastii_belgorodskoy_oblasti_v_gosudarstvenno-chastnom_partnerstve.pdf).

43. Петрова, Н.П. Развитие государственно-частного партнёрства в российской федерации в условиях кризиса [Текст] / Н.П. Петрова // Архитектура финансов: геополитические дисбалансы и потенциал развития национальных финансовых систем» : сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2015. – С. 103-107.

44. Платформа поддержки инфраструктурных проектов [Электронный ресурс] // Единая информационная система государственно-частного партнерства в РФ : [сайт] / Центр развития ГЧП. – М., 2009-2016. – Режим доступа к изданию: <http://www.pppi.ru/>.

45. Поляков, И.И. Государственно-частное партнерство: понятие и формы [Текст] / И.И.Поляков // Законодательство. – 2015. – № 7. – С. 40-45.

46. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере ГЧП [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства : [сайт] / Центр развития ГЧП. – М., 2009-2016. – Режим доступа к изданию: <http://pppcenter.ru/rukovodstvo.pdf>.

47. Региональный ГЧП-стандарт v. 2.0. Основные шаги формирования комфортных условий для инициирования и реализации проектов ГЧП [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства : [сайт] / Центр развития ГЧП. – М., 2009-2016. – Режим доступа к изданию: [http://pppcenter.ru/assets/docs/region\\_gchp\\_standart.pdf](http://pppcenter.ru/assets/docs/region_gchp_standart.pdf).

48. Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства в регионах. [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства : [сайт] / Центр развития ГЧП. – М., 2009-2016. – Режим доступа к изданию: [http://pppcenter.ru/assets/files/presentations/gchp-Recommend\\_web.pdf](http://pppcenter.ru/assets/files/presentations/gchp-Recommend_web.pdf).

49. Сидорова, Е.Н. Институциональные основы развития государственно-частного партнерства в России [Электронный ресурс] / Е.Н. Сидорова, Д.А. Татаркин. Режим доступа к изданию: <http://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-osnovy-razvitiya-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-rossii>.

50. Теоретические аспекты формирования механизма государственно-частного партнёрства на региональном уровне [Текст] // Вестник Академии. – 2015. – № 2. – С. 93-98.

51. Устав ассоциации участников государственно-частного партнерства «Центр развития ГЧП» [Электронный ресурс] // Центр развития государственно-частного партнерства : [сайт] / Центр развития ГЧП. – М., 2009-2016. – Режим доступа к изданию: [http://pppcenter.ru/assets/docs/01\\_association.pdf](http://pppcenter.ru/assets/docs/01_association.pdf).

52. Хмелевский, С.В. Теоретико-методологические подходы к исследованию социального (государственно-частного) партнерства, легитимации интересов бизнес-структур в процессе взаимодействия с институтами публичной власти [Электронный ресурс] / С.В. Хмелевский // Социально-политические науки. – 2013. – №4. – Режим доступа к изданию: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-podhody-k-issledovaniyu-sotsialnogo-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-legitimatsii-interesov-biznes>.

53. Шапиро, Н.А. Территориальный аспект в управлении инновациями и соглашение о государственно-частном партнёрстве [Текст] / Н.А. Шапиро, Ю.Е. Каплина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 11(93). – С. 3-4.

54. Шапиро, Н.А., Каплина Ю.Е. Территориальный аспект в управлении инновациями и соглашение о государственно-частном партнёрств [Текст] / Н.А. Шапиро, Ю.Е. Каплина // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. –2016. – № 11 (93). – С. 3-5.

55. Шилкина, О.А. Совершенствование механизма государственно-частного партнерства в регионе [Текст] / О.А. Шилкина : дисс. ... канд. эконом. наук. – М. : без изд-ва, 2015. – 168 с.

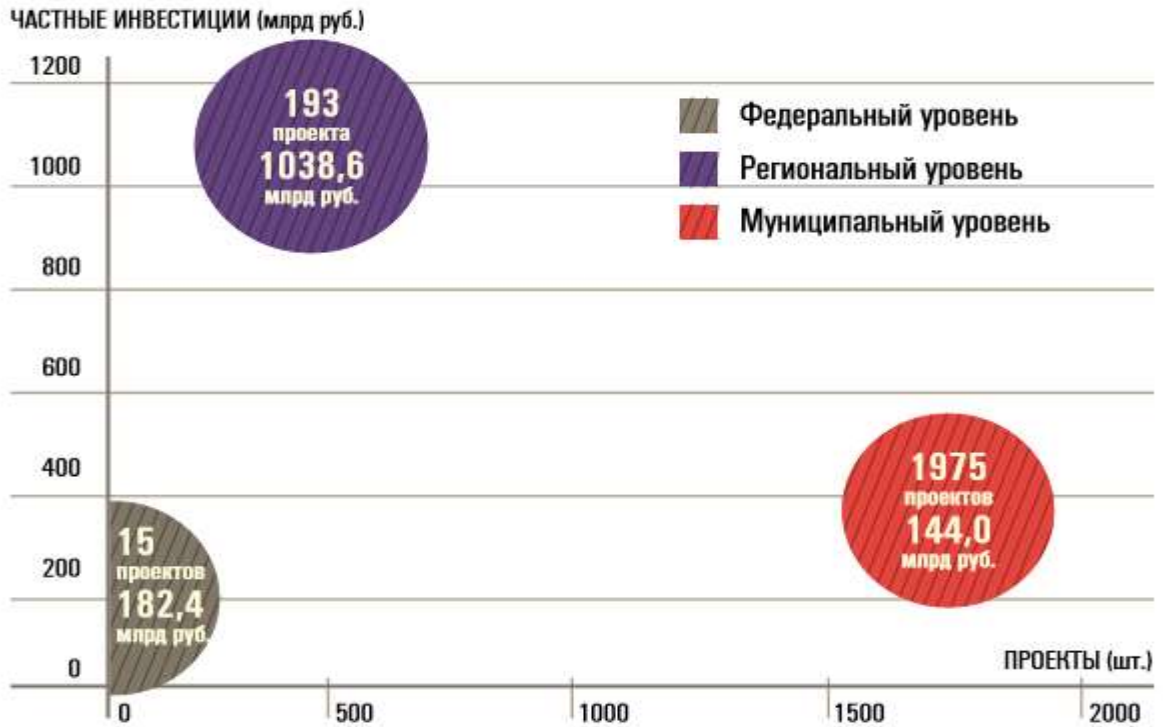
## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

## Механизмы государственно-частного партнерства



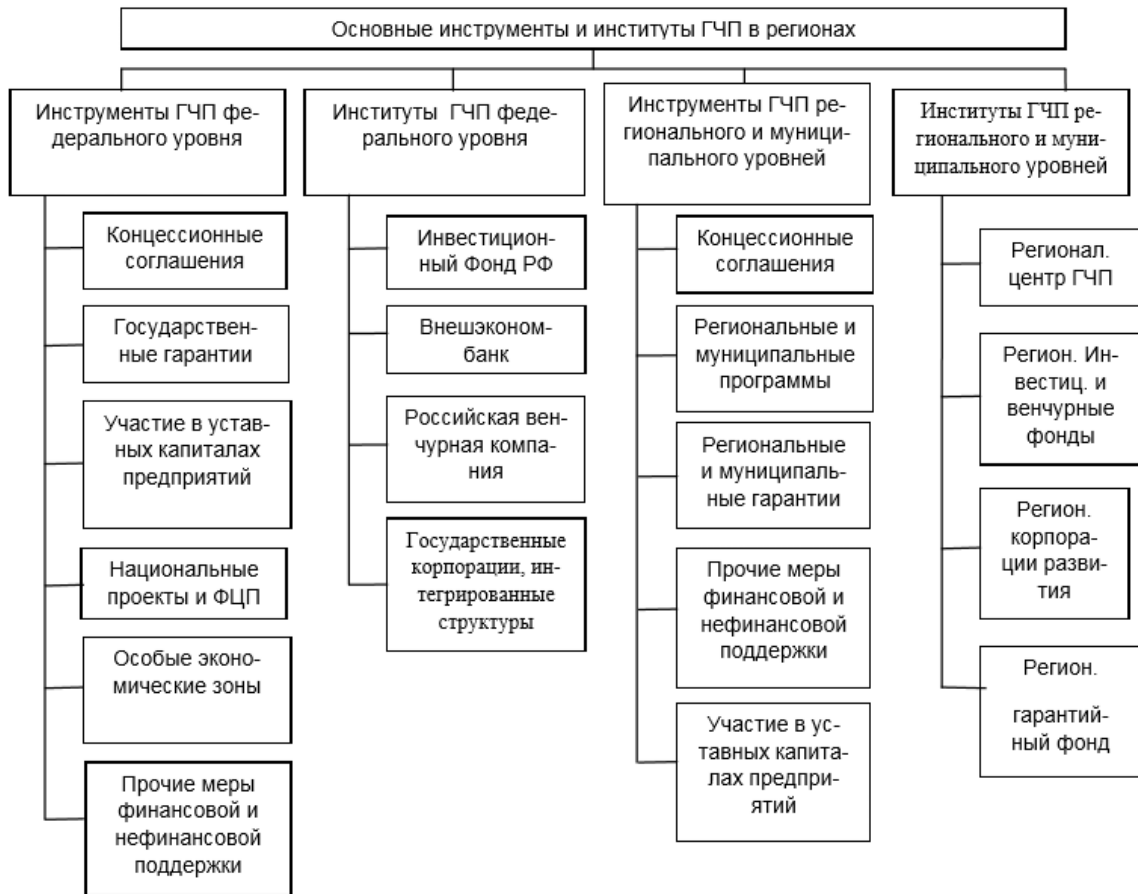
## Приложение 2

## Соотношение количества реализуемых проектов ГЧП и объема финансовых обязательств частных инвесторов





### Основные инструменты и институты ГЧП в регионах



## Приложение 4

## Выдержка из таблицы показателей рейтинга регионов РФ по уровню развития ГЧП

Регион	ИП - 2016	О	И	Н	ИП - 2015	Разница баллов	Место-2016	Место-2015	КРІ-2016	Достижение КРІ
Алтайский край	28,2%	1,4	6,0	1,5	19,9%	8,2%	51	49	43,4%	-15,2%
Амурская область	56,1%	9,7	3,3	2,5	25,3%	30,8%	17	39	49,8%	6,3%
Архангельская область	50,3%	7,8	4,9	1,5	26,7%	23,5%	26	35	32,0%	18,3%
Астраханская область	48,2%	6,0	6,0	2,0	32,8%	15,4%	27	22	46,7%	1,5%
Белгородская область	34,0%	1,4	7,0	2,5	29,2%	4,8%	45	32	45,3%	-11,3%
Брянская область	19,9%	0,1	2,5	4,0	12,1%	7,8%	65	65	35,0%	-15,1%
Владимирская область	63,6%	8,0	7,0	3,5	42,0%	21,6%	12	11	55,7%	7,9%
Волгоградская область	42,0%	6,0	4,5	1,5	33,9%	8,1%	37	19	45,3%	-3,3%
Вологодская область	46,8%	4,0	6,8	3,5	31,7%	15,0%	29	23	50,2%	-3,4%
Воронежская область	55,0%	4,3	8,9	3,7	33,4%	21,6%	18	20	46,8%	8,2%
г. Москва	90,1%	12,8	8,4	4,5	60,2%	29,9%	1	1	75,0%	15,1%
г. Санкт-Петербург	70,2%	10,2	8,3	1,5	59,9%	10,3%	5	2	80,0%	-9,8%

**Паспорт проекта**  
**«Развитие институциональной среды государственно-частного партнерства в Белгородской области»**

<b>Цель проекта</b>	развитие партнерских отношений между представителями государственной (муниципальной) власти области и бизнеса, основанных на взаимовыгодном сотрудничестве
<b>Задачи проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– определение концептуальных основ развития института государственно-частного партнерства;</li> <li>– совершенствование региональной нормативной правовой базы в сфере государственно-частного партнерства;</li> <li>– продвижение идеи партнерства бизнеса и власти;</li> <li>– совершенствование мер экспертной и консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП проектов;</li> <li>– профессиональное развитие участников государственно-частного партнерства</li> </ul>
<b>Способ достижения цели (мероприятия проекта)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разработка Концепции развития государственно-частного партнерства в Белгородской области;</li> <li>– приведение региональной нормативной правовой базы в соответствие с федеральным законодательством;</li> <li>– продвижение идеи партнерства бизнеса и власти;</li> <li>– организация экспертной и консультационно-методической поддержки подготовки и реализации ГЧП проектов;</li> <li>– организация обучения участников государственно-частного партнерства</li> </ul>
<b>Результаты проекта</b>	<p>В результате реализации проекта возможно обеспечить:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение разработанных и принятых к реализации в области ГЧП-проектов не менее, чем на 10% от реализуемых в текущем году;</li> <li>– повышение информированности представителей бизнес-структур области и России о возможностях ГЧП-партнерства (не менее 80% от</li> </ul>

	<p>общего количества опрошенных руководителей бизнес-организаций);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 100% приведение нормативной правовой базы региона требованиям федерального законодательства;</li> <li>– 100% учет механизмов государственно-частного партнерства, в том числе концессионных соглашений, в документах целеполагания субъекта Российской Федерации, в том числе стратегии социально-экономического развития и плана реализации стратегии социально-экономического развития;</li> <li>– наличие специалистов, имеющих соответствующую квалификацию в сфере государственно-частного партнерства (не менее, чем 1 в каждом муниципальном районе и городском округе).</li> </ul> <p>Качественные результаты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение эффективности взаимодействия органов региональной (муниципальной) власти и управления с представителями бизнес-структур;</li> <li>– эффективное развитие инфраструктуры области;</li> <li>– повышение качества жизни белгородцев</li> </ul>
<b>Общий объем финансирования проекта</b>	434 000 рублей