



## Перспективи використання інструментів державно-приватного партнерства для впровадження проектів на регіональному та місцевому рівнях



**Маттіас  
МОРГНЕР**

Керівник з питань управління діяльністю Групи радників з впровадження державної регіональної політики в Україні Програми «U-LEAD з Європою»



**Василь  
ФЕДЮК**

Радник з питань координації та планування регіонального розвитку Групи радників з впровадження державної регіональної політики в Україні програми «U-LEAD з Європою»

Успішний міжнародний досвід застосування державно-приватного партнерства (ДПП) є свідченням того, що його використання може прискорити впровадження соціально значущих проектів, оскільки знижується залежність від наявності бюджетних ресурсів у держави, регіону, чи окремої громади. У той же час вивільнені бюджетні ресурси можуть спрямовуватись на інші цілі, такі як охорона здоров'я, освіта, та інші соціальні проекти. Висока ефективність ДПП як форми взаємодії держави та бізнесу доведена досвідом багатьох країн світу.

Можна стверджувати, що ДПП має перспективу стати одним із ключових механізмів як реалізації політики модернізації окремих галузей економіки України, так і реалізації регіональних інвестиційних, зокрема й інфраструктурних проектів, а також вирішення важливих соціально-економічних проблем на місцевому рівні.

Слід зазначити, що на теперішньому етапі розвитку країни актуалізувались об'єктивні обставини для запровадження механізмів ДПП. Адже для реалізації масштабних інвестиційних проектів в різних секторах економіки потрібні значні інвестиційні ресурси, потужним джерелом яких може стати приватний бізнес. Водночас, в умовах післякризового розвитку зростає інтерес бізнесу до державної підтримки та партнерської співпраці, оскільки це дозволяє

знижити ризики приватних інвестицій, підвищити надійність інвестиційних проектів для кредитних організацій. До речі, сьогодні на галузевому рівні триває опрацювання низки проектів, які передбачають використання механізму ДПП. Зокрема, Міністерством інфраструктури України здійснюється підготовка до проведення конкурсу та розробка конкурсної документації щодо надання у концесію майна ДП «Морський торговельний порт «Южний» та деяких інших портів.

Разом з тим, нормативно-правова база, яка регулює застосування ДПП в Україні на національному рівні, на даний час залишається ще доволі складною, багаторівневою і забюрократизованою, що в умовах наявних корупційних проявів створює ризики для ефективного використання цього механізму. Можна стверджувати, що це є одним із чинників відсутності реальних проектів ДПП, незважаючи на наявну зацікавленість з боку потенційних приватних партнерів.

Водночас реалізація проектів ДПП на місцевому рівні, особливо за участю органів місцевого самоврядування, не має якихось складнощів чи законодавчих перешкод, що потенційно може сприяти розвитку та застосуванню цього інструмента у регіонах та на місцях.



Більше того, механізм ДПП дозволяє залучати приватні інвестиції, не відчужуючи об'єкти, які перебувають у комунальній власності територіальних громад. Його впровадження сприятиме залученню та використанню досвіду, а також професіоналізму приватного сектору для розвитку та ефективного управління об'єктами при одночасному збереженні контролю територіальної громади над своїми активами.

Проте успішна реалізація проектів ДПП на місцевому рівні потребує низки передумов, серед яких: політична воля місцевої влади, поінформованість та готовність бізнесу до співпраці,

інституційна спроможність на місцевому рівні у реалізації проектів ДПП, урахування потреб населення конкретної території (що має забезпечити підтримку таких проектів).



Водночас найбільшою перешкодою для практичного запуску інвестиційних проектів на засадах ДПП на регіональному та місцевому рівнях є відсутність кадрового забезпечення із відповідним рівнем методологічної та методичної підготовки.

Саме тому Групою радників з впровадження державної регіональної політики в Україні Програми «U-LEAD з Європою» було вирішено приділити цьому питанню посилену увагу. Початок цьому поклало проведене дослідження за підсумками якого було підготовлено аналітичний звіт, який окреслює сучасний стан розвитку ринку ДПП в Україні. Під час підготовки документа було зроблено аналіз нормативно-правових засад реалізації ДПП, приділено увагу основним етапам підготовки проектів ДПП, потенційним перешкодам і ризикам для їх реалізації, а також можливим шляхам їх запобігання чи мінімізації. Надані практичні рекомендації мають на меті сприяти налагодженню взаємовигідної співпраці територіальних громад та приватних партнерів на основі механізму ДПП на регіональному та місцевому рівнях в контексті реалізації нової регіональної політики в Україні.

**Детальніше про Презентацію звіту — за посиланням [www.rdpa.regionet.org.ua/31](http://www.rdpa.regionet.org.ua/31)**

Наступний крок був присвячений відбору на основі визначених критеріїв пілотних партнерів для допомоги у підготовці проектів ДПП у різних галузях економіки та соціальної сфери, які могли б стати своєрідними «моделями» для майбутньої мультиплікації. При цьому до уваги бралися мотиваційні, репутаційні, кваліфікаційні фактори, а також аналізувались передумови щодо потенційної успішності майбутніх проектів.



## Критерії відбору пілотних регіонів для підтримки у сфері ДПП

| Мотиваційні<br>(зацікавленість у розвитку територіальної громади)                             | Репутаційні<br>(рейтинги і репутація у ділових колах)               | Кваліфікаційні<br>(досвід, компетентність, професіоналізм)                               | Ефективності<br>(передумови успішності проекту)       |
|---|---|--|---|
| Прагнення до розвитку та конкретні заходи, які це демонструють                                | Рейтинги регіону/міста  | Наявність дієздатної команди   | Економічні показники                                  |
| Чітко сформульована та обґрунтована мотивація стати пілотом у сфері ДПП                       | Репутація серед бізнесу, інвесторів, підтримка підприємництва       | Достатній рівень компетенцій і професійної кваліфікації, що необхідні для роботи над ДПП | Рівень залучення інвестиційних ресурсів, проектів МТД |
| Наявність стратегії місцевого розвитку  | Дотримання правил й процедур, відсутність вагомих скарг та нарікань | Досвід, достатня спроможність управління   | Результати впроваджених проектів                      |
| Інвестиційна (проектна) складова у реалізації стратегії                                       | Відсутність (або низький рівень) корупційних проявів                | Практика (досвід) проектної діяльності   | Готовність підтримувати ДПП                           |
| Розуміння необхідності забезпечення подальшого розвитку міста, в т.ч. шляхом використання ДПП | Відкритість влади   | Форми роботи з бізнесом, діючими інвесторами   | Формування проектної команди                          |
| Розуміння ролі та зацікавленості у застосуванні ДПП   | Позитивний діловий оптимізм місцевих компаній                       | Релевантні пропозиції та реалістичні очікування  | Формування реалістичних та релевантних пропозицій ДПП |
| Готовність влади до співпраці з бізнесом  | Позитивні відгуки донорів   | Готовність до навчання та вдосконалення у сфері проектної діяльності та ДПП              | Зацікавленість бізнесу брати участь у проектах ДПП    |

Таким чином було відібрано 6 пілотних міст та об'єднаних територіальних громад (Житомир, Тернопіль, Долина, Трускавець, Тростянецька та Шацька ОТГ), з якими укладено меморандуми про співпрацю у сфері ДПП. Ними було запропоновано різну кількість ініціатив (від 3 у Трускавці, до 11 у Житомирі), утворено проектні команди для підтримки ДПП (що було однією з умов відбору, оскільки це дозволить сформувати належну інституційну спроможність у цій сфері) та проведено 3-денне навчання відповідно до спеціально підготовленого експертами тренінгового курсу.

Щоб бути успішними, потенційні проекти на місцевому рівні повинні відповідати ряду вимог, які обговорювалися під час здійснення робочих візитів експертів до партнерських міст

і ОТГ з метою визначення спільно з місцевою владою та громадою найбільш релевантних і реалістичних проектів ДПП з поміж запропонованих ними проектних ідей та ініціатив. Перевага надавалася тим проектам, які: передбачали зменшення витрат з місцевого бюджету на обслуговування об'єкта, надання послуг; були привабливими для потенційних інвесторів, мали зрозумілу комерційну складову; не вимагали отримання великої кількості ліцензій, дозволів, погоджень; не передбачали значних капітальних видатків та інвестиційна фаза яких не була надто тривалою у виконанні. Ще одна вагова деталь полягала в тому, що джерелом повернення внесених приватним партнером інвестицій повинна бути плата від споживачів/користувачів послуг.



## Пілотні проекти ДПП у партнерських містах та ОТГ



Узгоджені пілотні проекти належать до різних галузей і можуть бути цікаві для впровадження у багатьох регіонах та громадах.

Важливою фазою першого етапу підготовки проектів стало розроблення проектними командами за підтримки експертів (консультації, персональний супровід, відео-конференції тощо) концептуальних записок проектів ДПП. Їх підготовка (по суті справи вони виступають як попереднє техніко-економічне обґрунтування (ТЕО), оскільки дозволяють визначити доцільність реалізації проекту) є обов'язковою вимогою «Порядку проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства» (затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 11 квітня 2011 року № 384 (в редакції Постанови КМУ від 16.11.2016 № 815)). А вже 20 лютого 2018 року проектними командами 5 пілотних міст у Домі децентралізації було здійснено презентації концептуальних записок (у Шацькій ОТГ у зв'язку із форс-мажорними обставинами змінено графік підготовки проекту).

Слід зазначити, що всі концептуальні записки були визнані експертами та представниками Мінекономрозвитку такими, що відповідають встановленим вимогам, що дозволяє перейти до наступного етапу підготовки проектів — розро-

блення ТЕО. А остаточне рішення про доцільність цього мають прийняти саме органи місцевого самоврядування за підсумками детального аналізу згаданих концептуальних записок.

**Детальніше про Презентацію концептуальних записок проектів ДПП — за посиланням [www.rdp.a.regionet.org.ua/78](http://www.rdp.a.regionet.org.ua/78)**

Тим часом Програма «U-LEAD є Європою», у співпраці з Мінрегіоном та Мінекономрозвитку, визначається з механізмом подальшої підтримки проектів ДПП. Це стосується як розроблення ТЕО пілотних проектів, так і створення формату для значно ширшої підтримки цього механізму для їх повсюдного використання територіальними громадами.

Адже професійний підхід до використання ДПП може забезпечити налагодження довготривалої партнерської співпраці влади та бізнесу в інтересах громади, використання нових, внутрішніх ресурсів розвитку на регіональному і місцевому рівнях, що матиме позитивний вплив на реалізацію нової державної регіональної політики загалом.