

Гандилян Анна Веспасионовна, студент, (Тульский филиал)  
Финансовый университет при Правительстве Российской  
Федерации

Фомичева Ирина Вячеславовна  
к.э.н., доцент, (Тульский филиал)  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
Тула

## ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА: ПРЕДПОСЫЛКИ, ПРОБЛЕМЫ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ)

**Аннотация.** В статье рассматривается роль государственно-частного партнёрства (ГЧП) как механизма ускоренного строительства социально значимых объектов в российских регионах. Анализируются диспропорции в отраслевой структуре ГЧП, при которой подавляющая часть проектов сосредоточена в сфере жилищно-коммунального хозяйства, тогда как строительство школ, спортивных объектов и медицинской инфраструктуры остаётся недостаточно развитым. Показано, что сочетание инфраструктурного дефицита, бюджетных ограничений и слабой инвестиционной активности создаёт потребность в новых управленческих моделях. Обосновывается необходимость формирования типовых проектов и системы институциональной поддержки, а также применения механизмов «платежа за готовность» и проектного финансирования для повышения инвестиционной привлекательности социальной сферы. Делается вывод о том, что ГЧП может стать эффективным инструментом развития региональной социальной инфраструктуры при условии адаптации организационных и финансовых моделей к особенностям территорий.

**Ключевые слова:** Государственно-частное партнёрство, социальная инфраструктура, строительство, региональная политика, инвестиции, управление проектами

Развитие социальной инфраструктуры – школ, медицинских учреждений и спортивных объектов – является ключевым фактором устойчивого территориального роста и качества жизни населения. Однако в большинстве российских регионов сохраняется выраженный инфраструктурный дефицит, усугубляемый ограниченными бюджетными возможностями и высоким износом зданий. В этих условиях государственно-частное партнёрство (ГЧП) рассматривается как инструмент, способный обеспечить привлечение внебюджетных ресурсов и ускорить строительство социально значимых объектов. Несмотря на высокий потенциал этого механизма, его использование в социальной сфере остаётся явно недостаточным по сравнению с такими отраслями, как жилищно-коммунальное хозяйство и транспорт.

Анализ российских регионов показывает, что портфель ГЧП формируется крайне неравномерно. Даже в экономически активных субъектах преобладают проекты в сфере коммунальной инфраструктуры, где прогнозируемость доходов и понятная тарифная модель создают более очевидную мотивацию для частного инвестора. В социальной сфере ситуация иная: проекты имеют низкую прямую окупаемость и длительный жизненный цикл, а экономический эффект выражается преимущественно в косвенных результатах – росте занятости, повышении человеческого капитала, улучшении демографических показателей. Это объясняет осторожность бизнеса и низкую долю ГЧП в строительстве школ, спортивных объектов и медучреждений.

В то же время статистические показатели свидетельствуют, что потребность в социальной инфраструктуре растёт быстрее, чем бюджетные возможности регионов. Это особенно заметно в крупных областных центрах, где увеличение численности населения приводит к перегрузке существующих школ и медицинских объектов. Так, в Тульской области функционируют сотни образовательных и медицинских учреждений, однако значительная часть из них имеет высокий уровень износа, а строительство новых объектов реализуется медленными темпами. Параллельно фиксируется крайне низкая активность ГЧП в социальной



сфере – единичные концессионные инициативы контрастируют с десятками проектов в ЖКХ. Такой дисбаланс формирует риски дальнейшего накопления инфраструктурного дефицита и усиливает социальное неравенство между территориями.

Практика других регионов России демонстрирует, что социальные проекты ГЧП могут быть реализованы при наличии управленческих и финансовых решений, компенсирующих низкую прямую доходность. В Дальневосточном федеральном округе, где портфель ГЧП является одним из крупнейших в стране, наблюдается постепенный переход от коммунальной инфраструктуры к объектам образования и спорта. При этом результаты подтверждают, что участие частного капитала позволяет сократить сроки строительства и снизить нагрузку на региональные бюджеты. В новых присоединённых территориях, несмотря на масштабные программы восстановления, механизм ГЧП практически не применяется, что приводит к высокой зависимости от бюджета и замедляет ввод объектов. Этот контраст подчёркивает: использование ГЧП в социальной инфраструктуре – не только экономически оправдано, но и критически важно для территорий с высокими социальными рисками.

Ключевой вывод состоит в том, что эффективность ГЧП в социальной сфере определяется не «коммерческой привлекательностью» объектов, а качеством управленческой модели. Для регионов с умеренным инвестиционным потенциалом наиболее значимыми факторами становятся стандартизация процессов, снижение транзакционных издержек и создание предсказуемых правил взаимодействия государства и бизнеса. Введение типовых моделей ГЧП для школ, спортивных объектов и медучреждений позволяет снизить издержки подготовки проектов и уменьшить неопределённость для инвестора. Использование механизма «платежа за готовность», при котором частному партнёру компенсируются расходы за факт ввода объекта в эксплуатацию, делает социальные проекты финансово устойчивыми, даже если они не генерируют рыночного дохода. Аналогичные решения успешно применялись в ряде регионов при строительстве объектов образования и доказали способность распределить риски и ускорить реализацию.

Важным элементом развития ГЧП в социальной сфере является формирование институциональной среды. Создание проектных офисов ГЧП при региональных органах власти, развитие компетенций муниципальных специалистов, использование механизмов проектного финансирования и привлечение банковских инструментов существенно повышают вероятность успешной реализации проектов. Эти меры позволяют трансформировать ГЧП из точечного инструмента в системный механизм региональной политики. Вместе с тем успешность подобных решений зависит от готовности региона адаптировать финансовые модели под реальные условия, а также от способности обеспечить долгосрочные обязательства со стороны государства.

Таким образом, развитие ГЧП в строительстве социально значимых объектов представляет собой необходимое направление региональной политики. Оно позволяет одновременно решать бюджетные задачи и обеспечивать социальные эффекты, которые невозможно достигнуть в рамках исключительно бюджетной модели. Для таких регионов, как Тульская область, внедрение адаптированных моделей ГЧП может стать ключевым фактором снижения инфраструктурного разрыва и повышения качества жизни населения. Научная новизна подхода заключается в смещении акцента с экономической окупаемости проекта на системное управление рисками и внедрение финансово-организационных механизмов, делающих социальную инфраструктуру предметом для частных инвестиций. Перспективы исследований связаны с дальнейшим анализом моделей управления, оценкой социального эффекта и разработкой инструментов повышения инвестиционной привлекательности социального строительства.

#### **Список литературы:**

1. Баранов, С. А. Государственно-частное партнерство в России: тенденции и проблемы // Журнал экономики и управления. 2022. № 5. С. 34-45.
2. Кузнецова, Е. В. Эффективные практики управления проектами в строительной отрасли // Международный журнал строительных исследований. 2023. № 10 (4), С. 78-90.

