

**Т.Л. Барандова,
И.В. Мокин**

**T. Barandova,
I. Mokin**

**ГОСУДАРСТВЕННО-
ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО
КАК МЕХАНИЗМ
РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЫ
РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ:
КРОСС-РЕГИОНАЛЬНОЕ
ИССЛЕДОВАНИЕ**

**PUBLIC-PRIVATE
PARTNERSHIP AS
MECHANISM
OF RUSSIAN REGIONS'
DIGITAL
INFRASTRUCTURE
DEVELOPMENT: CROSS-
REGIONAL STUDY**

Аннотация

В статье представлены результаты кросс-регионального исследования актуального состояния использования механизма государственно-частного партнёрства (ГЧП) по направлению проектов, входящих в сектор «цифровая инфраструктура» в регионах Российской Федерации. Исследование основано на анализе эмпирических данных, охватывающих проекты государственно-частного партнёрства и другие формы сотрудничества государственных и коммерческих акторов, сгруппированных по административно-территориальному принципу – федеральным округам.

Целью настоящего исследования является рассмотрение управленческой деятельности по созданию условий для цифровой трансформации, нормативно закреплённой в формах и механизмах ГЧП, для оптимизации привлечения инвестиций в создание цифровой инфраструктуры регионов и муниципалитетов, а также эффектов для выравнивания условий дальнейшего развития территорий.

В исследовании использованы экспертные методы, основанные на анализе вторичных данных. В результате исследования выявлено, что каждый федеральный округ имеет нормативную базу и потенциалы для реализации проектов в области цифровой инфраструктуры с опорой на научные центры, благоприятный инвестиционный климат и опыт реализации нацпроектов, однако, «цифровых» проектов, реализуемых с помощью механизма ГЧП, незначительное число из общей выборки.

Abstract

The article presents the results of a cross-regional study of the current state of the use of the public-private partnership (PPP) mechanism for projects in the digital infrastructure sector in the regions of the Russian Federation. The study is based on an analysis of empirical data covering public-private partnership projects and other forms of cooperation between government and commercial actors, grouped according to the administrative-territorial principle – federal districts.

The purpose of this study is to consider management activities to create conditions for digital transformation, which are normatively fixed in the forms and mechanisms of PPP, to optimize investment in the creation of digital infrastructure in regions and municipalities, as well as the effect on leveling the conditions for further development of territories.

The study uses expert methods based on the analysis of secondary data. As a result of the study, it was revealed that each federal district has a regulatory framework and potentials for implementing projects in the field of digital infrastructure based on research centers, a favorable investment climate and experience in implementing national projects, however, a small number of "digital" projects implemented using the PPP mechanism from the general sample.

The findings can contribute to the development of the study of the state of PPP, the search for problem areas and a deeper understanding of the advantages of this man-

Полученные выводы могут способствовать развитию изучения состояния ГЧП, поиску проблемных зон и более глубокому пониманию преимуществ данного управленческого метода, выработке практических рекомендаций по развитию условий для партнёрств государственного и частного секторов в сфере цифровой инфраструктуры.

agement method in developing practical recommendations in the field of modern public policy to develop conditions for partnerships between the public and private sectors in the development of digital infrastructure.

Ключевые слова:

государственное управление, цифровая трансформация, государственно-частное партнерство, инфраструктура регионов России.

Key words:

public administration, digital transformations, public-private partnership, infrastructure of Russian regions.

<https://doi.org/10.24412/2227-1538-2025-3-180-195>

В связи с процессом цифровой трансформации всех сфер жизнедеятельности, проходящим в регионах России, аналитический интерес представляет изучение состояния их цифровой инфраструктуры, фундаментально значимой для интеграции платформенных решений в государственное и муниципальное управление. Наиболее актуальными в осуществляемых управленческих инновациях в сферах, затрагивающих внедрение технических решений и использование нейросетевых технологий, представляются проекты на национальном и региональном уровнях, которые ориентированы на применение механизма ГЧП в тех направлениях социально-экономической политики, которые обозначены в качестве приоритетов в стратегических документах правительства (Национальных проектах РФ до 2030 года): инфраструктура для жизни, продолжительная и активная жизнь, эффективная и конкурентная экономика, экономика данных, средства производства и автоматизации и т.д.

При решении социальных проблем общества используются механизмы межсекторного социального партнерства (МСП), подразумевающего взаимодействие организаций двух или трех секторов для обеспечения синергетического эффекта от сложения их ресурсов (Якимец, 2015). Среди них государственно-частное партнерство, наравне с общественно-государственным и общественно-частным, является темой теоретического осмысления, нормативного регулирования и практического применения в рамках механизма реализации конкурсных проектов и партнерских программ (Якимец, 2015). Как отмечают исследователи, при его применении «в социальной сфере происходит «достраивание» государственного (муниципального) управления различными формами участия в нем получателей государственных услуг, референтных групп ведомств, новых, в том числе электронных форм, «об-

ратной связи», общественного контроля и различных консультационных механизмов» (Никовская, Якимец 2016, с. 38).

Концепт ГЧП, как ключевой механизм взаимодействия бизнеса и государства, применяемый для инновационного и инфраструктурного развития (Бедняков, 2022), имеет длительную историю теоретического становления и нормативного обеспечения в мировом масштабе, поскольку на принципах ГЧП были построены, например, Эйфелева башня, Панамский и Суэцкий каналы, а в России первые примеры относятся к строительству купцами Демидовыми их уральских военных заводов (Мерзлов, 2023, с. 26). Активная разработка современного законодательного каркаса для его реализации началась в России более двадцати лет назад с инициатив выстраивания сотрудничества государства и «групп интересов», крупных корпораций, преимущественно в сегментах транспортной и жилищно-коммунальной инфраструктуры (Мерзлов, 2023; Левченко, 2015; Лещенко, 2013).

На федеральном уровне в РФ одним из первых институтов, поддерживающих становление ГЧП, стал «Инвестиционный фонд», затем на базе «Внешэкономбанка» в 2007 году был создан «Банк развития», и впоследствии появились «Российская венчурная компания», ГК «Ростехнология», Фонд реформирования ЖКХ и другие, обеспечившие организационно-финансовые основания для дальнейшего внедрения механизмов ГЧП (Лещенко, 2013). Наблюдались, однако, проблемы и препятствия в практическом применении ГЧП в России, которые неоднократно акцентированы исследователями, отмечавшими, что тормозят процесс его распространения и неэффективная работа существующих институтов, и коррупциогенные факторы (в отраслях, представляющих интерес для реализации ГЧП, велик риск присвоения «ренды», что связано с самой их природой), и недостаточное количество квалифицированных консультантов и специалистов в государственных органах (Варнавский, 2004; Лещенко, 2013).

Целью настоящего исследования является анализ результатов деятельности по созданию условий для цифровой трансформации, осуществляемой в нормативно закреплённых формах через механизм ГЧП, способствующей оптимизации привлечения инвестиций в создание цифровой инфраструктуры регионов и муниципалитетов. Статья отвечает на исследовательский вопрос: как на региональном уровне в России осуществляется внедрение механизмов ГЧП для развития цифровой инфраструктуры и связи в условиях процессов цифровизации?

Проанализированы теоретические работы отечественных и зарубежных авторов, рассмотрены формы реализации проектов ГЧП на региональ-

ном уровне, изучено состояние институционально-организационной и нормативно-правовой базы ГЧП в регионах России.

Работа исследовательского коллектива была ориентирована на изучение актуального состояния и выявление проблем в использовании механизмов ГЧП в сфере создания, развития и оптимизации цифровой инфраструктуры и связи на региональном уровне в РФ. В ходе кросс-регионального анализа были рассмотрены нормативные акты, региональные программы по цифровизации, объёмы бюджетного финансирования проектов в данной сфере, деятельность технопарков и научно-технических институтов, инвестиционный климат регионов, интеграция региональных проектов в национальные инициативы, а также (потенциальные) частные акторы - партнёры для реализации проектов ГЧП в регионах.

Эмпирический материал собирался из базы данных проекта «Росинфра» скрининговым методом (сплошным обзором данных), с использованием фильтров «цифровая инфраструктура»/«эксплуатируются», структурировался на «кустовом» основании - распределением по федеральным округам, картировался и сопровождался дальнейшим изучением имеющихся кейсов (всех регионов). В качестве источниковой базы для проведения количественного анализа данный ресурс был выбран на основании того, что платформа «Росинфра» является официальным акселератором проектных решений для ГЧП, созданным Государственной корпорацией развития России, специализирующейся на предоставлении информации для роста экспертных компетенций и финансовых инструментов содействия в подготовке и реализации инфраструктурных проектов¹.

Платформа «Росинфра» – это цифровое управленческое решение для подготовки и реализации инфраструктурных проектов ГЧП по всей России. На начало исследования (март 2025) в её базе данных содержалась информация более чем о 7400 проектах и инвестиционных предложениях (объектах, в отношении которых планировалось применять механизмы ГЧП), из которых 2 330 уже были завершены и находились в стадии «эксплуатируются» (они и составили общий объем выборки).

Выборка верифицировалась дополнительным изучением материалов кейсов, размещенных на официальных сайтах региональных правительств и, при наличии, документации с сайтов самих партнеров в проектах, исходя из

¹ Платформа «Росинфра»: <https://rosinfra.ru/>; база данных по иницируемым и реализованным при поддержке Центра ГЧП проектам: https://dpo.rosinfra.ru/user/login?return_url=https%3A%2F%2Fdpo.rosinfra.ru%2Fbase-projects.

принципа триангуляции, что обеспечило как географический охват, так и полноту, достоверность и валидность данных. Каждый федеральный округ был распределён и закреплён за участником исследовательского коллектива (9 человек), которые осуществляли сбор и обработку данных в соответствии с набором критериев для анализа: проекты сегмента «цифровая инфраструктура и связь» - на стадии эксплуатации или завершены; даты реализации (динамика); сумма инвестиций и доли партнеров; юридическая форма ГЧП; регион и федеральный округ; базовые характеристики модели ГЧП; уровень – федерации, региона, муниципалитета или совместные; при наличии – конкретные партнеры и их сети. Собранные данные картировались, на основании карт составлялось «контекстное» аналитическое описание по каждому ФО, дополнительно проверялись полученные количественные результаты, все рассматриваемые кейсы интерпретировались коллективно.

В теоретической дискуссии и рассмотрении вопроса, можно отметить, что исходя из широкого понимания, ГЧП рассматривается «как совокупности разнообразных форм экономических отношений (бизнес-процессы объединения, разделения полномочий, ответственности и рисков), возникающих в процессе взаимодействия органов власти, науки и частного бизнеса на федеральном, региональном и местном уровнях для достижения целей государственного управления и стратегических целей хозяйствующих субъектов и институтов высшей школы» (Харченко и др., 2015, с. 8). Предлагается и определение термина, как относящееся к «государственному финансированию социальных услуг, предоставляемых не государственными, зачастую добровольными (некоммерческими) организациями, и государственному финансированию научно-исследовательских и конструкторских разработок, проводимых частными предприятиями», а в международном сотрудничестве, данный термин применяется «для обозначения проектов, в которых принимают участие правительства, гуманитарные организации и частные компании» (Йескомб, 2015, с. 23).

С позиции узкой, юридической и экономической, трактовки ГЧП подчеркивается, что к признакам партнерства добавляются «закрепление взаимодействия сторон на юридической основе; равноправный характер взаимодействия; четко выраженная публичная или общественная направленность реализации проекта; ресурсы и вклады участвующих сторон проходят процесс консолидации и объединения; полученные результаты распределяются между сторонами в пропорциях, которые заранее оговорены и указаны в юридическом соглашении» (Рисин, Шахов, 2018, с. 138).

В целом, в зарубежной и отечественной научно-исследовательской литературе сформирован большой корпус текстов по различным направлениям

анализа применения ГЧП, издано несколько русскоязычных монографий (Иванов, 2015; Мерзлов, 2023), в которых отражены нормативные, управленческие и финансовые основы выстраивания и имплементации форм межсекторных партнёрств в разных отраслях социально-экономической деятельности и управления с использованием цифровой инфраструктуры (Иванов, Коробова, 2012).

Обширный обзор рекомендаций и монографий по тематике развития ГЧП в России был представлен в 2016 году на русском языке в специализированном журнале (Завьялова, Шаманина, 2016). В 2022 году проведен обзор состояния сектора государственно-частного партнерства в России, где были описаны основные сферы их реализации, доля различных форм и уровней, изучены рейтинги регионов и описаны характеристики рассматриваемого явления, выявлены проблемы внедрения механизмов ГЧП в текущей ситуации, но без разработки рекомендаций (Ведерникова, 2023).

На современном этапе внимание зарубежных исследователей сконцентрировано на сетевых отношениях «компаний специального назначения», или «проектных компаний», созданных специально для реализации определённого проекта (Special Purpose Vehicles – SPVs), практикуемых в развитых Европейских странах. Отмечается, в частности, что их создание представляет собой сложную задачу, особенно в многоотраслевом и многоюрисдикционном контексте. Рассматриваются факторы, влияющие на эти партнерства в проектах ГЧП, с упором на секторы дорожной и социальной инфраструктуры, подчеркивается, что прочное предыдущее сотрудничество и тесная связь партнеров по долевному участию в сети имеют решающее значение для формирования и эффективности партнерств (Guevara et al., 2025). Подчеркнем, что в нашем исследовании по актуальной российской ситуации, аналогичных сетевых образований не выявлено, возможно не по причине их полного отсутствия, а из-за структурной ограниченности используемой базы данных.

Основные принципы финансирования в странах со зрелым рынком инвестиций в инфраструктуру подробно изложены в работе Йескомб (Йескомб, 2008), где также раскрыты аспекты влияния структуры финансирования проекта на положения соглашений о ГЧП. Обозначены им и акторы: «со стороны частного сектора – инвесторы, кредиторы, компании, занимающиеся строительством и управлением объектами; со стороны государства — учреждения, непосредственно организующие и определяющие порядок государственно-частного партнерства, а также те, что конкретно занимаются госзакупками. При этом не стоит забывать и о широкой общественности, которая пользуется услугами ГЧП» (Йескомб, 2015, с. 28).

Краткий институционально-правовой анализ показал, что ГЧП в России в целом регулируется Гражданским кодексом РФ, а правовые особенности определяются текущими положениями Бюджетного кодекса РФ, Земельного Кодекса, Федерального закона «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 №39-ФЗ и Федерального закона «О приватизации государственного и муниципального имущества» от 21.12.2001 №178-ФЗ.

Исследователями определены несколько этапов современного становления ГЧП на практике в российской действительности (Аверкиева, 2017), которое началось с поиска моделей правового регулирования в рамках разработки и принятия Федерального закона №115-ФЗ «О концессионных соглашениях» 2005 года, заложившего основу для передачи публичных объектов в управление частному сектору (Шор, 2023). Собственно, правовое регулирование ГЧП в тех формах, которые реализуются в настоящий период, происходит от него, а с 2016 года принятие Федерального закона №224-ФЗ «О ГЧП и МЧП» расширило правовую базу, введя гибкие формы партнёрства, включив законодательно оформленную возможность передачи права собственности частному партнёру с обременением.

В настоящий момент ГЧП позволяет передавать частному сектору строительные, коммерческие и финансовые риски, а также функции по предоставлению услуг, оптимизируя бюджетные расходы и привлекая передовые технологии (Юрош, 2017).

Оценка эффективности реализации проектов ГЧП проводится централизованно Минэкономразвития по Постановлению №1514, определяя сравнительное преимущество конкретного проекта. Выстроена структура управления на федеральном уровне, определена роль федеральных органов в институциональном оформлении деятельности по реализации, в т.ч. межуровневых, проектов ГЧП.

Законотворческий процесс по ГЧП в России ещё не завершён. По закону №39-ФЗ предоставляются государственные гарантии, на основании которых привлекаются инвестиции, выдаются кредиты. Механизм «особых обстоятельств» включен в законопроект от 2022 года, чтобы регулировать непредвиденные события, влияющие на исполнение обязательств. Он предлагается к закреплению в Законе №115-ФЗ для повышения правовой определённости партнерства. Изменения от 2025 года (ФЗ №22-ФЗ) усилили регулирование ГЧП в сегменте ЖКХ и запретили ГУП/МУП быть концессионерами, что, вероятно, связано с высокой степенью коррупциогенности в данном сегменте. По другим направлениям, где востребованы частные инвестиции, в новых управленческих документах акцент ставится на создание и

укрепление технологического суверенитета страны и регионов, а фокус смещается на приоритетность реализации ГЧП проектов в авиапроме, судостроении, машиностроении, инфраструктуре для производства товаров на экспорт и развития НИОКР в технопарках.

Цифровизация и процессы цифровой трансформации оказывают влияние на практические аспекты внедрения ГЧП, но региональное законодательство к ним быстро адаптируется, включая регулирование возникающей цифровой инфраструктуры на своих территориях¹. Пространственное развитие включено в основание инвестиционной активности регионов в процессе обновления Национальных проектов и региональных Стратегий в сфере «цифровой экономики» после 2024 года, что в перспективе должно усилить инфраструктурные ГЧП-проекты межрегионального и/ли межуровневого типа.

Отмеченные нормативно-организационные рамки ГЧП учитывались нами при поисковом исследовании, однако за скобками оставлен законодательный каркас, связанный непосредственно с цифровизацией государственного и муниципального управления и регулирование цифровых продуктов и услуг.

Согласно комплексному изучению актуального состояния проектов ГЧП на май 2025 года в сегменте «создание цифровой инфраструктуры и связи», результаты группированы по «кустовому» принципу на базе федеральных округов. Нами выявлено следующее:

1) в Центральном федеральном округе (ЦФО), лидирующем в РФ по количеству проектов, реализуемых на основании ГЧП в сфере цифровой инфраструктуры и связи, в стадии эксплуатации находится 11 проектов. Но если посмотреть на общее число реализуемых в округе ГЧП-проектов, то обнаруживается, что проекты в сфере цифровой инфраструктуры и связи составляют лишь незначительную долю (около 1,5% от общего числа). При этом лидирующее положение ЦФО связано с высокой обеспеченностью необходимой инфраструктурой и кадрами, а также благодаря повышенному вниманию региональных властей (Москва, МО, Нижегородская и Калужская области) к развитию цифровой сферы. Чаще к ГЧП-проектам в сфере цифровизации прибегает Московская область (7 проектов). Общий объем инвестиций в проекты составляет 8 624 399 000 рублей. Реализуются федеральные, региональные и муниципальные проекты. Ключевыми направлениями проектов выступают:

¹ О внесении изменений в Стратегию в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Ямало-Ненецкого автономного округа. (2025) Правительство ЯНАО. <https://yanao.ru/dokumenty/113024/>

- цифровизация в сфере транспорта (внедрение систем управления трафиком, мониторинга общественного транспорта, оплаты проезда);
- системы видеонаблюдения и общественной безопасности (установка камер видеонаблюдения в общественных местах, создание центров обработки данных, внедрение аналитических систем);
- цифровизация ЖКХ (внедрение интеллектуальных систем учёта ресурсов, управления жилищным фондом, онлайн-сервисов для жителей);
- цифровизация образования (создание электронных образовательных платформ);
- цифровизация государственного управления (создание единых баз данных).

Таким образом в округе реализуется достаточно много проектов из самых разных сфер, что выгодно отличает его от остальных округов России. Однако, незначительное количество проектов на фоне огромных инфраструктурных возможностей округа позволяет сделать вывод о недостаточном развитии механизма ГЧП в данной сфере.

2) в Уральском федеральном округе (УрФО) из 494 проектов ГЧП всего 5 посвящены цифровизации, что составляет приблизительно 1%. Их анализ показал, что уровень использования механизмов ГЧП в цифровой инфраструктуре УрФО варьируется в зависимости от региона, при этом большинство проектов финансируются из бюджетных средств.

Например, в Свердловской области реализуется ряд программ и проектов в сфере цифровизации, но в рассмотренных материалах отсутствуют прямые указания на использование ГЧП для реализации данных программ и проектов.

В Челябинской области утверждена Стратегия в области цифровой трансформации ключевых отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления. Реализация стратегии предполагает внедрение цифровых технологий для повышения эффективности деятельности органов власти и удовлетворённости граждан. Примечательно, что в контексте муниципального имущества, земельных отношений, аукционов и торгов упоминается «Муниципально-частное партнёрство (МЧП)», что свидетельствует о рассмотрении данного механизма на уровне муниципалитетов и о потенциальном распространении его на проекты в сфере цифровой инфраструктуры.

В Тюменской области реализуется региональная программа цифровой трансформации, однако на текущем этапе реализация данной программы не предусматривается использования механизмов ГЧП.

В Ханты-Мансийском автономном округе – Югре разработана Стратегия цифровой трансформации, которая направлена на внедрение квантовых

технологий, нейротехнологий, систем распределённого реестра, технологий беспроводной связи и других передовых решений. В качестве бенефициаров стратегии указаны коммерческие организации и инвесторы, что предполагает их участие в процессе цифровой трансформации. Одним из направлений является повышение инвестиционной привлекательности региона, что может включать привлечение частных инвестиций через механизмы ГЧП. Государственная программа «Цифровое развитие Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» является основным инструментом реализации стратегии. Финансирование программы осуществляется преимущественно из бюджета автономного округа, однако стратегия допускает привлечение средств из внебюджетных источников, включая ГЧП.

В Ямало-Ненецком автономном округе реализуется государственная программа «Информационное общество», направленная на развитие информационных технологий и связи в регионе. Несмотря на отсутствие прямого упоминания ГЧП в паспорте программы, на инвестиционном портале региона в разделе «Проектная деятельность» выделены «Проекты ГЧП/концессии». Специалисты округа также проходили обучение по применению механизмов ГЧП в инфраструктурных проектах.

3) в Южном федеральном округе (ЮФО) из 56 всего 5 проектов ГЧП на стадии эксплуатации, из них 3 – реализуются на территории Крыма: 2 – в Севастополе, 1 – на уровне Автономной республики Крым. В ЮФО, как и в других регионах России, основное внимание в рамках ГЧП уделяется транспортной инфраструктуре, ЖКХ, социальным объектам и энергетике. Это отражает системную проблему: цифровая инфраструктура воспринимается как второстепенная задача, несмотря на федеральные инициативы национальной программы «Цифровая экономика».

Существует и проблема подмены проектов госзакупками, когда компания реализует продукт необходимый государству, а государственная сторона уже покупает сам продукт, распределяя риски реализации проекта. В регионах ЮФО, как и ряде других, бюджеты направлены на решение более насущных задач, таких как модернизация ЖКХ, реализация промышленных и логистических проектов, проектов в области культуры. А проекты в области цифровой инфраструктуры реализуются в рамках соглашений о сотрудничестве.

4) в Приволжском федеральном округе (ПФО) зафиксировано 10 проектов создания цифровой инфраструктуры в рамках ГЧП, в ряде регионов (Нижегородская область, Республика Татарстан, Республика Мордовия, Ульяновская область) имеются целевые программы цифровизации, включающие использование механизмов ГЧП. Все 10 проектов напрямую относятся к сфе-

ре «Цифровая инфраструктура и связь», что свидетельствует о признании цифровизации приоритетным направлением в рамках использования ГЧП-инструментов.

Республика Татарстан и Нижегородская область являются пилотными регионами в реализации национальных проектов «Цифровая экономика» и «Безопасные и качественные дороги», где цифровизация транспортной инфраструктуры имеет ключевое значение. Анализ акторов показал участие частных компаний, таких как местные операторы цифровой инфраструктуры и специализированные интеграторы. Финансирование проектов осуществляется через механизмы концессионных соглашений и соглашений о ГЧП/МЧП (224-ФЗ и 115-ФЗ), что предполагает наличие как бюджетного финансирования, так и частных инвестиций. Стоит отметить, что все проекты были полностью профинансированы частными компаниями.

5) в Северо-Кавказском федеральном округе (СКФО) цифровые проекты от всех проектов ГЧП, реализуемых в округе, составляют 6%, а из них лишь 8,6% находятся в статусе эксплуатируемых. Всего два - установка и обслуживание камер на дорогах - в Республиках Северная Осетия и Ингушетия. В обоих проектах партнёром с частной стороны выступает АО «Ситроникс», действующая на федеральном уровне. Очевидно, что связанные с цифровой инфраструктурой ГЧП проекты крайне немногочисленны – если обратиться ко всей совокупности цифровых проектов ГЧП в округе, выявляется, что 8 из 13 включённых в базу данных проектов связаны с транспортом: 7 из них – установки камер на дорогах и 1 – автоматическое управление платной парковкой. Большая часть частных партнёров относится к компаниям федерального масштаба, чьи офисы расположены в Москве.

Во всех субъектах имеются программные документы, затрагивающие процессы цифровизации. В Дагестане и Карачаево-Черкесии это республиканские программы, а в прочих субъектах – стратегии в области цифровой трансформации базовых отраслей экономики. По мнению исследователей, цифровая инфраструктура на территории федерального округа развита слабо: недостаточно правовой базы, не хватает специалистов (Токаева 2025), а на уровне государства нет компаний, которые были бы готовы заняться строительством ключевых узлов инфраструктуры: ЦОДов и ЦХОДов (Батов 2020);

6) в Дальневосточном федеральном округе (ДВФО) в эксплуатации находится 2 проекта ГЧП из сферы цифровой инфраструктуры и связи из 329 в целом: один проект в Приморском крае, второй – в Еврейской автономной области. Проекты цифровой инфраструктуры и связи занимают лишь 0,6% от всех проектов в федеральном округе. Тем не менее, и Правительство Российской Федерации, и правительства регионов, входящих в ДВФО, декларируют

курс на развитие цифровой инфраструктуры и связи. В официальной документации это приоритетная задача для всех регионов, и в настоящий момент именно ГЧП выступает в них механизмом привлечения частных инвестиций, чтобы обеспечить устойчивый социально-экономический рост в регионах. Однако многие специфические факторы, прежде всего, дефицит кадров, затрудняют полноценное развитие в данной сфере.

7) в Сибирском федеральном округе (СФО) только 1 ГЧП-проект из 261 находящихся на стадии эксплуатации – это проект Цифровой образовательной платформы Иркутской области. Соглашение о его создании заключено в 2022 г. (сроком на 10 лет), объем его финансирования составит 16 800 000 руб. со стороны партнёра от бизнеса (ООО «Дневник.Ру», платформа электронного образования). Из реализующихся можно отметить соглашение об организации доступа к сети интернет с. Ак-Даш Сут-Хольского района Республики Тыва на базе беспроводной технологии Ubiquiti. Этим исчерпываются все виды проектов ГЧП в СФО по базе данных проекта «Росинфра». В СФО, как и в других регионах, основное внимание в рамках ГЧП уделяется другим секторам: транспортной инфраструктуре, промышленности, ЖКХ, социальным объектам (школы, больницы) и энергетике.

Тем не менее в Топ-45 регионов России по уровню развития ГЧП (по оценке Минэкономразвития РФ)¹ в данном федеральном округе входят 5 регионов, так что нельзя сказать, что субъекты СФО в целом не готовы воспринимать ГЧП как форму сотрудничества и развития региональных экономик.

8) в Северо-Западном федеральном округе (СЗФО) в анализируемой базе данных нет проектов ГЧП в сфере цифровой инфраструктуры и связи. В СЗФО механизмы ГЧП по-прежнему преимущественно направлены на развитие традиционной инфраструктуры — в первую очередь автодорог, ЖКХ и социальных объектов. На конец мая 2025 г. в округе реализуется 270 проектов ГЧП, которые находятся на стадии эксплуатации или завершения. По масштабам инвестиций в СЗФО лидируют проекты дорожного строительства (722,7 млрд руб.) и жилищно-коммунальной инфраструктуры (112 проектов)².

¹ Рейтинг регионов по уровню развития ГЧП. (2025) https://economy.gov.ru/material/file/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/rejting_subektov_rf_po_gchp_zh_2024_god.pdf.

² Более 1 трлн руб. инвестиций привлекли в СЗФО в рамках ГЧП. (2025) Журнал «Эксперт». <https://expert.ru/news/bolee-1-trln-rub-investitsiy-privlekli-v-szfo-v-ramkakh-gchp/>.

Резюмируя, отметим, что основными направлениями эксплуатирующихся в настоящий момент проектов ГЧП по всей территории РФ в сегменте «цифровая инфраструктура и связь» являются: цифровизация сферы транспорта; цифровизация государственного управления; цифровое образование.

В процессе изучения актуальной ситуации выявлены общие и схожие для всех федеральных округов проблемы и ограничения для внедрения механизма ГЧП в сегменте создания и развития цифровой инфраструктуры:

- высокая капиталоемкость проектов, что требует значительных инвестиций и затрудняет привлечение частных инвесторов;
- низкая рентабельность в удалённых районах, где плотность населения и ограниченный спрос на услуги связи делает их менее привлекательными для частного бизнеса;
- сложности с получением разрешительной документации на строительство и эксплуатацию объектов связи, весь процесс оформления может быть длительным, что увеличивает риски для инвесторов;
- недостаточная координация между федеральными и региональными властями в вопросах развития цифровой инфраструктуры может приводить к дублированию усилий и снижению эффективности инвестиций;
- нехватка квалифицированных специалистов в сфере информационных технологий и связи, что затрудняет реализацию проектов.

Анализ акторов реализации проектов ГЧП показал интерес к участию в них частных компаний, таких как местные операторы цифровой инфраструктуры и специализированные интеграторы. Финансирование проектов осуществляется преимущественно через механизмы концессионных соглашений и соглашений о ГЧП/МЧП. В целом федеральная нормативная база ГЧП обеспечивает гибкий инструментарий для привлечения инвестиций и в регионы. Минэкономразвития, ФАС, ВЭБ.РФ и Национальный центр ГЧП консультационно и организационно поддерживают реализацию проектов, ориентированных на цифровую инфраструктуру. Законодательство активно развивается, адаптируясь к экономическим и стратегическим задачам.

Анализ показал, что каждый федеральный округ имеет потенциал для инициирования и реализации на основаниях ГЧП-проектов в области цифровой инфраструктуры и связи, но использование механизма ГЧП в субъектах развивается неравномерно и недостаточно активно. С опорой на действующие в регионах кластеры и научные центры, вполне благоприятный инвестиционный климат и наработанный опыт реализации национальных и региональных проектов, они могут реализовывать ГЧП-проекты в обозначенном сегменте с привлечением и федеральных, и региональных, и локальных инвесторов.

Активно проявляется использование ГЧП в Татарстане и Нижегородской области, где цифровизация рассматривается как элемент реализации национальных проектов и региональных стратегий, но большого количества цифровых проектов ГЧП не выявлено и там, и в других экономически развитых регионах (Республика Башкортостан, Самарская область, Пермский край и т.д.), что ставит новые исследовательские вопросы, на которые еще предстоит ответить с привлечением экспертных оценок или расширив базу источников исследования.

Литература

Guevara, J., Herrera, L., & Castelblanco, G. (2025). Partnership Formation in PPP Networks: The Impact of Social Network Factors Across Sectors and Jurisdictions. CIB Conferences, 1(208). <https://doi.org/10.7771/3067-4883.1887>.

Аверкиева, Е. С. (2017). Государственно-частное партнерство как институт стимулирования предпринимательской деятельности. Вопросы регулирования экономики, 1 (8), 117-130. <https://doi.org/10.17835/2078-5429.2017.8.1.117-130>.

Батов, Б. Х. (2020). Состояние и перспективы развития инфраструктуры цифровой экономики Северо-Кавказского федерального округа. Информационное общество, 2, 30-38.

Бедняков, А. С. (2022). Государственно-частное партнёрство как модель развития публичной инфраструктуры. Вестник МГИМО-Университета, 15(1), 143-176. <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2022-1-82-143-173>.

Варнавский, В. Г. (2004). Государственно-частное партнерство в России: проблемы становления. Отечественные записки, 6, 172-180.

Ведерникова, Е. В. (2023). Анализ состояния государственно-частного партнерства в России. Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки, 2, 242-254.

Завьялова, Е. Б., Шаманина, Э. А. (2016). Обзор монографий, пособий и рекомендаций в области развития и применения механизма государственно-частного партнерства. Государственно-частное партнерство, 3(3), 201-211.

Иванов, В. В., Коробова, А. Н. (2012). Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий. М.: ИНФРА-М.

Иванов, О. В. (2015). Теория и мировая практика государственно-частного партнерства. М.: МГИМО.

Йескомб, Э. Р. (2008). Принципы проектного финансирования. М.: Вершина.

Йескомб, Э. Р. (2015). Государственно-частное партнерство: Основные принципы финансирования. М.: Альпина Паблишер.

Левченко, М. С. (2015). Зарубежный и российский опыт использования ГЧП. Транспортное дело России, 5, 32-38.

Никовская, Л. И., Якимец, В. Н. (2016). Институциональное развитие межсекторного партнерства в России. Полис. Политические исследования, 5(26), 37-48. <https://doi.org/10.17976/jpps/2016.05.04>.

Рисин, И., Шахов, О. (2018). Базовые компоненты стратегии развития партнерства государства и бизнеса в Российской Федерации. Вестник ВГУ. Экономика и управление, 2, 136–142.

Токаева, Б. Б. и др. (2025) Цифровая экономика СКФО: состояние и перспективы развития. Управленческий учёт, 12, 1172-1180.

Харченко, Е. В., Широкова, Л. В., Алпеева, Е. А. (2015). Государственно-частное партнёрство как инструмент инновационного развития высокотехнологичных отраслей промышленности России. Вестник ТГУ, 2, 7-16.

Шор, И. М. (2023). Российские тенденции развития государственно-частного партнёрства. Вестник Московского городского педагогического университета, серия: Экономика, 4, 60-73.

Юрош, Т. Д. (2017). Особенности нормативно-правового регулирования государственно-частного партнерства в России. Вестник РУДН. Серия: Государственное и муниципальное управление, 4(4), 317-325.

Якимец, В. Н. (2015). Общественно-государственное управление. Государственное управление: РФ в современном мире. XII Международная конференция факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, 29-31 мая 2014 г.: Материалы. М.: Инфра-М, 214-219.

References

Averkiyeva, Ye. S. (2017). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak institut stimulirovaniya predprinimatel'skoy deyatel'nosti. Journal of Economic Regulation (Voprosy regulirovaniya ekonomiki), 1(8), 117-130. DOI: 10.17835/2078-5429.2017.8.1.117-130.

Batov, B. Kh. (2020). Costoyaniye i perspektivy razvitiya infrastruktury tsifrovoy ekonomiki Severo-Kavkazskogo federal'nogo okruga. Informatsionnoye obshchestvo, 2, 30-38. (In Russ).

Bednyakov, A. S. (2022). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak model' razvitiya publichnoy infrastruktury. Vestnik MGIMO-Universiteta, 15(1), 143-176. <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2022-1-82-143-173>. (In Russ).

Guevara, J., Herrera, L., & Castelblanco, G. (2025). Partnership Formation in PPP Networks: The Impact of Social Network Factors Across Sectors and Jurisdictions. CIB Conferences, 1(208). DOI:10.7771/3067-4883.1887.

Ivanov, O. V. (2015). Teoriya i mirovaya praktika gosudarstvenno-chastnogo partnerstva. M.: MGIMO. (In Russ).

Ivanov, V. V., & Korobova, A. N. (2012). Gosudarstvennoye i munitsipal'noye upravleniye s ispol'zovaniyem informatsionnykh tekhnologiy. M.: INFRA-M. (In Russ).

Kharchenko Ye. V., Shirokova L. V., & Alpeyeva Ye. A. (2015). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo kak instrument innovatsionnogo razvitiya vysokotekhnologichnykh otrasley promyshlennosti Rossii. Vestnik TGU, 2, 7-16. (In Russ).

Levchenko, M. S. (2015). Zarubezhnyy i rossiyskiy opyt ispol'zovaniya GCHP. Transportnoye delo Rossii, 5, 32-38. (In Russ).

Nikovskaya, L. I., & Yakimets, V. N. (2016). Institutsional'noye razvitiye mezhsektornogo partnerstva v Rossii. Polis. Politicheskiye issledovaniya, 5(26), 37-48. <https://doi.org/10.17976/jpps/2016.05.04> (In Russ).

Risin, I., & Shakhov, O. (2018). Bazovyye komponenty strategii razvitiya partnerstva gosudarstva i biznesa v Rossiyskoy Federatsii. Vestnik VGU. Ekonomika i upravleniye, 2, 136-142. (In Russ).

Shor I. M. (2023). Rossiyskiye tendentsii razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva. Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika, 4, 60-73. (In Russ).

Tokayeva B. B. i dr. (2025). Tsifrovaya ekonomika SKFO: sostoyaniye i perspektivy razvitiya. Upravlencheskiy uchoy, 12, 1172-1180. (In Russ).

Varnavskiy, V. G. (2004). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo v Rossii: problemy stanovleniya. Otechestvennyye zapiski, 6, 172-180. (In Russ).

Vedernikova, Ye. V. (2023). Analiz sostoyaniya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossii. Vestnik PNIPU. Sotsial'no-ekonomicheskiye nauki, 2, 242-254. (In Russ).

Yakimets, V. N. (2015). Obshchestvenno-gosudarstvennoye upravleniye. Gosudarstvennoye upravleniye: RF v sovremennom mire. KHII Mezhdunarodnaya konferentsiya fakul'teta gosudarstvennogo upravleniya MGU imeni M.V. Lomonosova, 29-31 maya 2014 g.: Materialy. M.: Infra-M, 214-219. (In Russ).

Yescombe, E. R. (2008). Printsipy proyektnogo finansirovaniya. M.: Vershina.

Yescombe, E. R. (2015). Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo: Osnovnyye printsipy finansirovaniya = Public-Private Partnership Principles of Policy and Finance. M.: Al'pina Publisher. (In Russ).

Yurosh, T. D. (2017). Osobennosti normativno-pravovogo regulirovaniya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v Rossii. Vestnik RUDN. Seriya: Gosudarstvennoye i munitsipal'noye upravleniye. 4(4), 317-325. (In Russ).

Zav'yalova, Ye. B., & Shamanina, E.A. (2016). Obzor monografiy, posobiy i rekomendatsiy v oblasti razvitiya i primeneniya mekhanizma gosudarstvenno-chastnogo partnerstva. Gosudarstvenno-chastnoye partnerstvo, 3(3), 201-211. (In Russ).

Для цитирования: Барандова, Т. Л. Государственно-частное партнерство как механизм развития цифровой инфраструктуры российских регионов: кросс-региональное исследование / Т. Л. Барандова, И. В. Мокин // PolitBook. – 2025. – № 3. – С. 180-195. – DOI 10.24412/2227-1538-2025-3-180-195.