

Государственная политика субъектов РФ в сфере государственно-частного партнерства (на материалах Республики Татарстан)

State policy of the Russian Federation's regions in the field of public-private partnership (based on the Republic of Tatarstan)

DOI: 10.12737/2587-6295-2025-9-3-121-139

УДК 332.14

Получено: 18.07.2025

Одобрено: 22.08.2025

Опубликовано: 25.09.2025

Фалалеева С.А.

Аспирант кафедры политологии и политического управления Института государственной службы и управления, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (Президентская академия), г. Москва

e-mail: sfalaleeva-24@edu.ranepa.ru

Falaleeva S.A.

Postgraduate student in the Department of Political Science and Political Management at the Institute of Public Administration and Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Presidential Academy), Moscow

e-mail: sfalaleeva-24@edu.ranepa.ru

Аннотация

Статья акцентирует внимание на значимости роли государственной политики в развитии государственно-частного партнерства (далее - ГЧП) на примере Республики Татарстан. *Целью* статьи выступает необходимость доказательства того, что эффективность государственно-частного партнерства определяется качеством государственной политики, а не только объемом финансирования (на примере Республики Татарстан). Проверяется гипотеза о наличии структурных дисбалансов в государственно-частном партнёрстве Республики Татарстан, несмотря на лидерство в общероссийских рейтингах инвестиционного климата. *Методология исследования* включает комплекс научных методов: 1) институциональный анализ структуры и взаимодействия органов власти Республики Татарстан; 2) сравнительно-сопоставительный анализ динамики финансирования госпрограмм, распределения проектов ГЧП по отраслям/формам/этапам и рейтинговой динамики (АСИ, Минэкономразвития РФ); 3) статистический анализ долей внебюджетного финансирования, доминирующих правовых форм; 4) контент-анализ нормативно-правовой базы Республики Татарстан; 5) SWOT-анализ модели ГЧП. *Практическая значимость исследования* заключается в рекомендациях, направленных на конкретные меры для Республики Татарстан: диверсификацию инструментов ГЧП, разработку отраслевых стандартов рисков с гарантиями инвесторам, актуализацию Закона РТ №50-ЗРТ. Результаты формируют алгоритм преодоления «инвестиционных ловушек» для регионов-лидеров. *Теоретическая значимость* исследования заключается в выявлении корреляции между институциональной зрелостью и структурными перекосами в ГЧП. *Результаты исследования* выявили критические дисбалансы: 1) 78% проектов ГЧП (127 из 163) сконцентрированы в ЖКХ при минимальном присутствии в социальной сфере; 2) 95,7% проектов реализованы как концессии, гибкие формы применяются редко; 3) доля внебюджетного финансирования

госпрограмм — лишь 3,69%, 79,4% программ полностью бюджетные; 4) подтвержден «институциональный парадокс»: развитая система управления не предотвратила падение Республики Татарстан в рейтинге ГЧП Минэкономразвития. Ключевая причина — правовая ригидность и отсутствие отраслевых моделей распределения рисков.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, инвестиционная политика, отраслевые дисбалансы, институциональная среда, Республика Татарстан, концессионные соглашения.

Abstract

The article focuses on the importance of the role of public policy in the development of public-private partnership (hereinafter referred to as PPP) using the example of the Republic of Tatarstan. The objective of the article is to prove that the effectiveness of public-private partnership is determined by the quality of public policy, and not only by the amount of financing, using the example of the Republic of Tatarstan. The hypothesis about the presence of structural imbalances in the PPP of the Republic of Tatarstan is tested, despite the leadership in the all-Russian investment climate ratings. The research methodology includes a set of scientific methods: 1) institutional analysis of the structure and interaction of government bodies of the Republic of Tatarstan; 2) comparative analysis of the dynamics of financing of state programs, distribution of PPP projects by industries/forms/stages and rating dynamics (ASI, Ministry of Economic Development of the Russian Federation); 3) statistical analysis of the shares of extra-budgetary financing, dominant legal forms; 4) content analysis of the regulatory framework of the Republic of Tatarstan; 5) SWOT analysis of the PPP model. The practical significance of the study lies in the recommendations aimed at specific measures for the Republic of Tatarstan: diversification of PPP instruments, development of industry risk standards with guarantees for investors, updating the Law of the Republic of Tatarstan No. 50-ZRT. The results form an algorithm for overcoming «investment traps» for leading regions. The theoretical significance of the study lies in identifying the correlation between institutional maturity and structural imbalances in PPP. The results of the study revealed critical imbalances: 1) 78% of PPP projects (127 out of 163) are concentrated in the housing and communal services sector with a minimal presence in the social sphere; 2) 95.7% of projects are implemented as concessions, flexible forms are rarely used; 3) the share of extra-budgetary financing of state programs is only 3.69%, 79.4% of programs are entirely budgetary; 4) the «institutional paradox» is confirmed: a developed management system did not prevent the fall of the Republic of Tatarstan in the PPP rating of the Ministry of Economic Development. The key reason is legal rigidity and the lack of industry-specific risk distribution models.

Keywords: public-private partnership, investment policy, industry imbalances, institutional environment, Republic of Tatarstan, concession agreements.

Введение

Государственно-частное партнерство стало ключевым механизмом решения инфраструктурных и социальных задач в условиях бюджетных ограничений. Несмотря на формально развитую институциональную среду и лидерство в общероссийских рейтингах инвестиционного климата, реализация государственно-частного партнерства в субъектах РФ демонстрирует устойчивые структурные дисбалансы. Государственно-частное партнерство представляет собой не только экономический, но и значимый политический механизм, опосредующий взаимодействие государства, бизнеса и общества в решении общественно значимых задач. Его политическая сущность заключается в перераспределении ролей и ответственности публичной власти и частного сектора в обеспечении общественных благ, что влечет за собой изменение традиционных моделей государственного управления и формирование новых политических отношений. На примере Республики Татарстан — признанного лидера по инвестиционной привлекательности — проблема проявляется в критичной концентрации проектов ГЧП в ограниченных секторах (ЖКХ, транспорт) при

практическом отсутствии частных инвестиций в социальную сферу (здравоохранение, образование). Эта диспропорция ограничивает потенциал ГЧП как инструмента комплексной модернизации инфраструктуры и социальных услуг в условиях бюджетных ограничений, что определяет актуальность исследования причин данного парадокса.

Цель данной статьи — продемонстрировать, что качество проводимой государственной политики является основным драйвером успеха ГЧП, охарактеризовать институциональную и правовую базу ГЧП в Татарстане, основные механизмы финансирования и правового регулирования, а также выявить сильные и слабые стороны существующей модели с учётом распределения проектов по отраслям и стадиям жизненного цикла.

В качестве рабочих политологических терминов, использующихся в статье, кратко поясняются следующие:

1. Государственная политика в сфере ГЧП — система политических целей, принципов, решений и институтов, посредством которых публичная власть (на региональном уровне) определяет стратегию, создает условия, стимулирует и регулирует сотрудничество с частным сектором для реализации общественно значимых проектов, учитывая баланс публичных интересов, распределение власти и ответственности, а также механизмы легитимации такого партнерства.

2. Институциональная среда ГЧП — комплекс формальных норм (законодательные акты и иные нормативные предписания, административные регламенты), неформальных регуляторов взаимодействия, а также институциональных субъектов (органы государственной власти, специализированные институты развития), который формирует нормативные рамки и функциональные механизмы координации деятельности государства и частного сектора в рамках проектов государственно-частного партнерства.

3. Отраслевые дисбалансы в ГЧП — неравномерное распределение проектов государственно-частного партнерства и привлеченных частных инвестиций между различными секторами экономики и социальной сферы региона.

Обзор научной литературы

Современные исследования государственно-частного партнерства (ГЧП) в России демонстрируют растущий интерес к региональным моделям и институциональным условиям реализации проектов. В работах Варнавского В.Г. [8] подчёркивается необходимость адаптации федеральных механизмов ГЧП к специфике субъектов РФ, при этом особое внимание уделяется роли институтов развития в снижении транзакционных издержек. Политический аспект отраслевых дисбалансов в работах Афанасьева Н.В. и Орлова П.Е. заключается в концентрации проектов в секторах с более предсказуемой политической отдачей и избегании социально чувствительных сфер, где риски публичной ответственности выше [9].

Международные исследования дополняют анализ: Ходж Г. и Грече К. систематизировали четыре типа ГЧП: контрактная, институциональная, кооперативная, конвергентная. [11] Для России характерен первый тип с доминированием концессий. Э. Иосса и Д. Мартиморт доказывают преимущества гибридных инструментов для социально-ориентированных проектов [12]. Практический опыт платформенных решений (Сетточетто А.М., Алонсо-Гамбоа Х.О.) подтверждает эффективность открытых данных для привлечения инвесторов.

В современной литературе по ГЧП преобладают общепринятые теоретические модели, детально описывающие правовые основы, институциональные структуры и универсальные механизмы реализации проектов, однако практически отсутствуют глубокие исследования региональной специфики. Отсутствие работ, изучающих причины диспропорций на региональном уровне, ограничивает разработку адресных мер поддержки и снижает эффективность ГЧП как инструмента пространственного развития.

Представленный аналитический обзор закладывает теоретико-методологический фундамент для последующего анализа региональной политики Республики Татарстан,

концентрируя исследовательское внимание на особенностях институциональной конфигурации и структурных диспропорциях между отраслями.

Методы

Эмпирическую базу исследования составили первичные и вторичные данные, характеризующие состояние и динамику развития государственно-частного партнерства (ГЧП) в Республике Татарстан за период 2014–2024 гг. Основными источниками информации выступили:

1) Официальные документы и реестры:

- государственные программы Республики Татарстан на 2024–2027 гг., предоставляющие детализированные данные об объемах и структуре финансирования (бюджетные и внебюджетные источники) по 34 программам;

- данные Единой информационной системы в сфере закупок (ЕИС) [13] и специализированной платформы «Росинфра» Министерства экономического развития РФ, содержащие структурированную информацию о ГЧП проектах, реализуемых на территории Республики Татарстан. Анализировались параметры проектов: отраслевая принадлежность, используемая правовая форма (преимущественно Федеральный закон № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» [1], Федеральный закон № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации» [2], Федеральный закон № 488-ФЗ «О промышленной политике» [3] (СПИК), этап жизненного цикла, объем частных и бюджетных инвестиций);

- нормативно-правовая база Республики Татарстан в сфере ГЧП, включая Закон РТ №50-ЗРТ [4], Постановление Кабинета Министров РТ №460 «Вопросы Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан» [5] и регламентирующие документы (Инструкция АИР РТ №47 [6]);

- открытые данные и отчеты исполнительных органов государственной власти Республики Татарстан (Агентства инвестиционного развития РТ, профильных министерств), опубликованные на официальных сайтах (включая <https://tida.tatarstan.ru>).

2) Рейтинговые системы:

- результаты Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах РФ Агентства стратегических инициатив (АСИ) за период 2014–2024 гг. [15];

- результаты Рейтинга уровня развития государственно-частного партнерства в субъектах РФ Министерства экономического развития РФ (на основании Методики, утвержденной приказом Минэкономразвития России от 19 декабря 2019 г. № 816) за период 2020–2024 гг. [7].

Методологический аппарат исследования базируется на сочетании следующих подходов и методов:

1. Институциональный анализ применен для изучения политической структуры, функций и механизмов взаимодействия и координации исполнительных органов государственной власти Республики Татарстан, ответственных за формирование и реализацию политики в сфере ГЧП (АИР РТ, Минэкономики РТ, Минфин РТ и др.). Оценена роль институтов развития и нормативных регламентов (Инструкция АИР №47) в формировании политико-управленческой среды для ГЧП. Институциональный анализ включал систематизацию компетенций органов власти на основе официальных документов и структурирование их взаимодействия.

2. Сравнительно-сопоставительный анализ использован для выявления динамики и структурных сдвигов:

- в инвестиционном финансировании государственных программ (соотношение бюджетных и внебюджетных источников по отраслям);

- в распределении проектов ГЧП по отраслям экономики, правовым формам реализации и стадиям жизненного цикла;

– в позициях Республики Татарстан в специализированных рейтингах (АСИ и Минэкономразвития России) с целью выявления корреляций и диспропорций между общим инвестиционным климатом и эффективностью специализированной политики ГЧП.

3. Статистический анализ позволил количественно оценить ключевые тенденции:

- расчет долей внебюджетного финансирования в общем объеме средств государственных программ по отраслям;
- определение доминирующих правовых форм ГЧП (концессии по ФЗ № 115-ФЗ) и их распространенности в различных секторах;
- анализ распределения проектов ГЧП по стадиям реализации для оценки текущей активности и потенциала будущих инициатив;
- агрегация данных по объему привлеченных частных и государственных инвестиций в проекты ГЧП.

4. Контент-анализ нормативно-правовых актов проведен для оценки гибкости региональной правовой базы в контексте выявленных отраслевых диспропорций и потребностей в диверсификации инструментов ГЧП, особенно для социальной сферы.

5. SWOT-анализ применен при интерпретации данных для выявления системных проблем (правовая ригидность, финансовая несбалансированность, управленческая дисфункция) и потенциала существующей модели ГЧП в Республике Татарстан.

6. Анализ политических аспектов взаимодействия демонстрирует формальные и неформальные механизмы согласования интересов между государственными органами (вертикаль и горизонталь), а также между государством и частными инвесторами. Проанализированы политические риски, воспринимаемые участниками ГЧП, и их влияние на выбор отраслей и форм партнерства.

Республика Татарстан выбрана как репрезентативный кейс ввиду ее устойчивого лидерства в общероссийских рейтингах инвестиционного климата (АСИ), наличия развитой институциональной системы управления ГЧП и одновременно выявленной в ходе предварительного анализа выраженной отраслевой асимметрии в реализации проектов ГЧП и структуре финансирования. Это создает уникальную возможность исследовать гипотезу о приоритетной роли качества государственной политики (включая институциональный климат и инструментарий) над объемом финансирования в достижении эффективности ГЧП даже в регионах с благоприятными исходными условиями.

Основным ограничением является зависимость от полноты и открытости данных, анализ эффективности отдельных проектов ГЧП требует более детальных финансовых и операционных данных, часто находящихся в закрытом доступе.

Результаты анализа Институциональная среда

Ключевым фактором успешности государственной политики в сфере ГЧП выступает слаженная система взаимодействия органов государственной власти, обеспечивающая синергию между стратегическим планированием, нормативным регулированием и операционной реализацией проектов. Республика Татарстан создала одну из наиболее развитых систем управления ГЧП в Российской Федерации:

- четкое разделение полномочий между межотраслевыми и отраслевыми ИОГВ;
- централизующая роль Агентства инвестиционного развития;
- стандартизированные процедуры (Инструкция АИР №47 [6]).

На официальном сайте Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан опубликован перечень исполнительных органов государственной власти ответственных за сопровождение в сфере государственного частного партнерства, которые осуществляют координацию и регулирование в своих сферах деятельности [16]. Для структурированного представления перечня органов их можно разделить на межотраслевой и отраслевой уровни в табл. 1.

Таблица 1

**Перечень исполнительных органов государственной власти, ответственных
за сопровождение в сфере государственно-частного партнерства**

Уровень	Министерства и ведомства
Межотраслевой уровень (координация и регулирование)	<ul style="list-style-type: none"> – Министерство экономики Республики Татарстан; – Министерство финансов Республики Татарстан; – Министерство цифрового развития государственного управления, информационных технологий и связи Республики Татарстан; – Государственный комитет Республики Татарстан по тарифам.
Отраслевой уровень (реализация ГЧП в конкретных сферах)	<p>Транспорт и инфраструктура:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Министерство транспорта и дорожного хозяйства Республики Татарстан; – Министерство строительства, архитектуры и ЖКХ Республики Татарстан. <p>Социальная сфера:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Министерство здравоохранения Республики Татарстан; – Министерство образования и науки Республики Татарстан; – Министерство труда, занятости и социальной защиты Республики Татарстан; – Министерство культуры Республики Татарстан; – Министерство спорта Республики Татарстан. <p>Экономика, промышленность и инвестиции:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Министерство промышленности и торговли Республики Татарстан; – Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан; – Министерство земельных и имущественных отношений; – Государственный комитет Республики Татарстан по туризму.

Источник: составлено автором

Межотраслевые исполнительные органы государственной власти (ИОГВ) играют ключевую роль в реализации государственных программ и развитии механизмов государственно-частного партнёрства, более детально компетенции каждого из них указаны в табл. 2.

Таблица 2

**Компетенции исполнительных органов государственной власти
Республики Татарстан в сфере ГЧП**

ИОГВ	Компетенции
Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан	<ul style="list-style-type: none"> – Центральный орган, уполномоченный на сопровождение инвестиционных проектов, включая ГЧП; – осуществляет координацию между государственными органами и частными инвесторами; – разрабатывает предложения по совершенствованию нормативно-правовой базы в сфере ГЧП;

ИОГВ	Компетенции
	<ul style="list-style-type: none"> – оценивает эффективность проектов ГЧП и их сравнительное преимущество.
Министерство экономики Республики Татарстан	<ul style="list-style-type: none"> – Разрабатывает стратегию социально-экономического развития республики; – формирует нормативно-правовую базу в сфере ГЧП; – определяет приоритетные направления инвестиционной политики и программ ГЧП.
Министерство финансов Республики Татарстан	<ul style="list-style-type: none"> – Осуществляет управление государственными финансами; – отвечает за бюджетное планирование и финансирование проектов ГЧП; – определяет условия государственного софинансирования и налоговые льготы для ГЧП-проектов.
Министерство цифрового развития государственного управления, информационных технологий и связи Республики Татарстан	<ul style="list-style-type: none"> – Внедряет цифровые технологии в процесс администрирования ГЧП; – отвечает за внедрение передовых IT-решений в управлении проектами ГЧП; – контролирует развитие «цифрового правительства» и цифровых сервисов для инвесторов.
Министерство юстиции Республики Татарстан	<ul style="list-style-type: none"> – Осуществляет юридическую экспертизу соглашений ГЧП; – участвует в разработке нормативных актов, регулирующих деятельность в сфере ГЧП; – обеспечивает правовую защиту интересов республики при заключении концессионных соглашений.
Государственный комитет Республики Татарстан по закупкам	<ul style="list-style-type: none"> – Регулирует закупки, связанные с реализацией проектов ГЧП; – контролирует соответствие процедур закупок требованиям законодательства; – осуществляет мониторинг эффективности закупочной деятельности в рамках ГЧП; – обеспечивает прозрачность конкурсных процедур при реализации партнерских инициатив.
Государственный комитет Республики Татарстан по тарифам	<ul style="list-style-type: none"> – Определяет тарифную политику для инфраструктурных объектов ГЧП; – устанавливает предельные уровни тарифов для концессионных соглашений.

Источник: составлено автором

Отраслевые институты развития и государственные органы в ведении соответствующих отраслей играют важную роль в реализации проектов государственно-частного партнерства. Органы, отвечающие за реализацию ГЧП в конкретных отраслях экономики, представлены в табл. 3.

Распределение ответственности за реализацию ГЧП по отраслям экономики

Отрасли экономики	Отраслевые институты развития и государственные органы в ведении соответствующих отраслей
Социальная сфера	<p>Министерство здравоохранения Республики Татарстан отвечает за проекты ГЧП в сфере строительства и модернизации медицинских учреждений, обеспечения медицинским оборудованием, цифровизации здравоохранения.</p> <p>Министерство образования и науки Республики Татарстан курирует проекты ГЧП, направленные на строительство школ, детских садов, вузов, создание исследовательских центров.</p> <p>Министерство культуры Республики Татарстан реализует проекты ГЧП в области реставрации культурных объектов, строительства музеев, театров и киноцентров.</p> <p>Министерство спорта Республики Татарстан отвечает за создание спортивной инфраструктуры на принципах ГЧП, включая стадионы, фитнес-центры и спортивные комплексы.</p> <p>Министерство труда, занятости и социальной защиты Республики Татарстан сопровождает проекты, связанные с созданием социальных учреждений и объектов реабилитации.</p>
Инфраструктура и транспорт	<p>Министерство строительства, архитектуры и жилищно-коммунального хозяйства Республики Татарстан курирует проекты в сфере жилищного строительства, коммунальной инфраструктуры, модернизации ЖКХ.</p> <p>Министерство транспорта и дорожного хозяйства Республики Татарстан отвечает за проекты ГЧП по строительству и эксплуатации дорог, мостов, транспортных узлов и логистических центров.</p>
Промышленность, энергетика и сельское хозяйство	<p>Министерство промышленности и торговли Республики Татарстан отвечает за привлечение частных инвестиций в развитие промышленных предприятий, технопарков и индустриальных зон.</p> <p>Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан курирует проекты ГЧП в агропромышленном секторе, включая создание логистических центров для хранения и переработки сельхозпродукции.</p>
Туризм	Государственный комитет Республики Татарстан по туризму отвечает за проекты ГЧП, связанные с развитием туристической инфраструктуры, гостиничного бизнеса и культурных кластеров.
Связь и информационные технологии	Министерство цифрового развития государственного управления, информационных технологий и связи Республики Татарстан участвует в проектах по созданию цифровой инфраструктуры, IT-хабов, внедрению систем «умного города».

Источник: составлено автором

В соответствии с Постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 6 июня 2011 г. № 460 «Вопросы Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан» [5], Агентство наделено статусом ключевого уполномоченного органа в сфере государственно-частного партнерства, обладающего компетенцией профильного исполнительного органа государственной власти. К его функциональным задачам относится сопровождение и

реализация инвестиционных проектов, содействие формированию благоприятного климата и повышению инвестиционной привлекательности региона, а также участие в развитии проектов, осуществляемых в рамках соглашений о ГЧП и муниципально-частном партнерстве, включая заключение концессионных соглашений, долгосрочных контрактов жизненного цикла и иных инвестиционных договоров.

Агентство инвестиционного развития подотчетно Кабинету Министров Республики Татарстан и главе Республики Татарстан. Его деятельность координируется с ключевыми министерствами и государственными комитетами, ответственными за развитие экономики, промышленности и социальной сферы.

Также, наличие утвержденной пошаговой инструкции по заключению соглашений о государственно-частном партнерстве является важным фактором, способствующим эффективному управлению в Республике Татарстан в области ГЧП. Инструкция АИР №47 [6] служит не только инструментом регуляторной ясности, но и катализатором инвестиционной активности. Она создает конкурентное преимущество Татарстана, демонстрируя, что стандартизация процессов ГЧП — это не бюрократическая формальность, а стратегический ресурс для снижения рисков, повышения эффективности и укрепления доверия между государством и бизнесом.

Представленная методика детализирует алгоритм инициации и формирования проекта государственно-частного партнерства в строгом соответствии с действующим законодательством, регламентируя последовательность действий от выдвижения инициативы частным сектором до ее согласования и продвижения через вертикаль государственных управленческих инстанций. В документе описаны пять этапов (рис. 1):

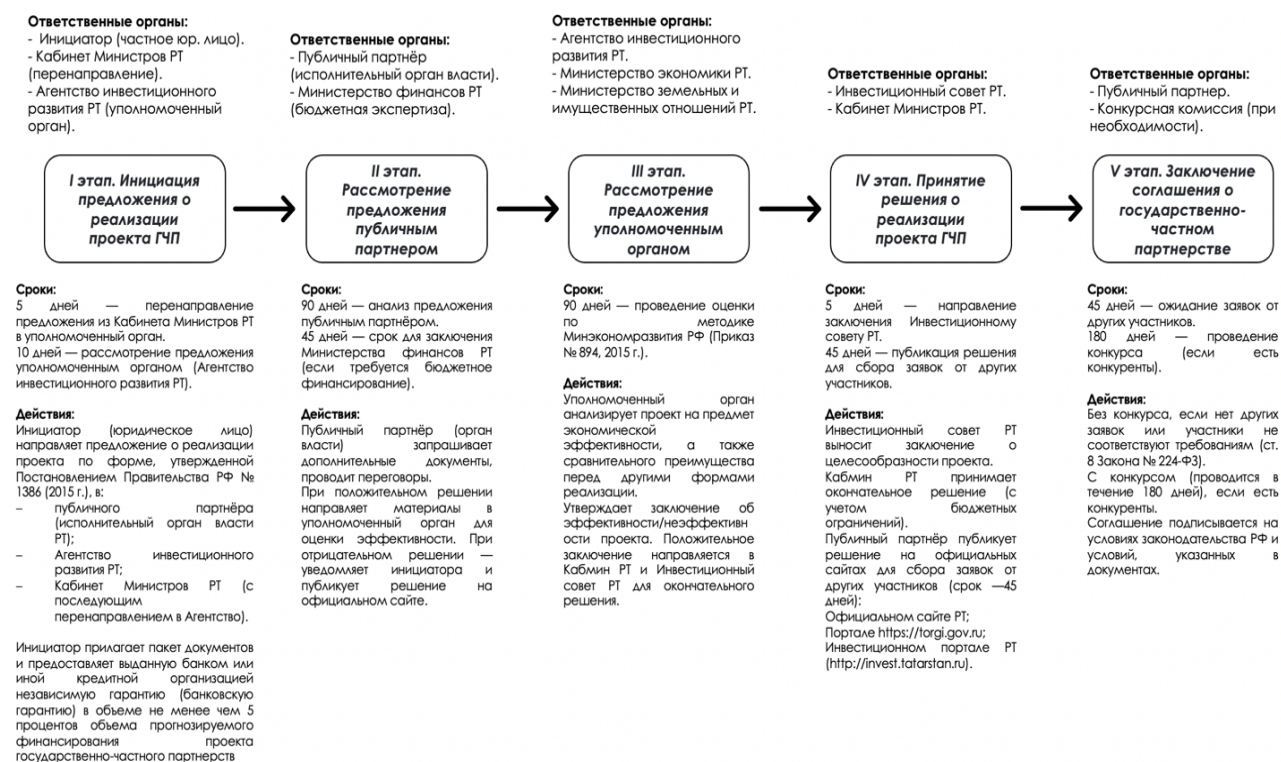


Рис. 1. Поэтапный процесс создания проекта ГЧП с учётом нормативных основ

Источник: составлено автором

Развитая институциональная система Республики Татарстан создает формальные рамки для взаимодействия, однако ее политическая эффективность определяется способностью преодолевать ведомственные барьеры и согласовывать разнонаправленные интересы. Ключевыми политическими аспектами взаимодействия являются:

1. Агентство выступает не только координатором, но и политическим посредником между Кабинетом Министров, отраслевыми министерствами и инвесторами, стремясь сбалансировать экономическую эффективность проектов с политическими приоритетами руководства республики.

2. Формальное разграничение полномочий (табл. 1, 2) не всегда предотвращает политическую конкуренцию или дублирование функций между министерствами. Отсутствие четких политических механизмов разрешения межведомственных противоречий по рискам или приоритетности проектов может замедлять реализацию.

3. Инструкция АИР №47 стандартизирует процедуры, но не решает политическую задачу построения отношений доверия и разделения ответственности, особенно в социальных проектах. Доминирование концессий (ФЗ №-115) отражает политическую осторожность государства, стремящегося сохранить максимальный контроль над объектами.

Механизм взаимодействия субъектов системы ГЧП в Республике Татарстан сочетает формальные процедуры и неформальные практики, имеющие ярко выраженную политическую составляющую. К формальным относятся: рабочие группы и межведомственные комиссии при АИР РТ и профильных министерствах; публичные слушания и обсуждения проектов. Неформальными практиками выступают прямые переговоры между руководством АИР РТ, ключевых министерств и крупными инвесторами.

К методам взаимодействия относятся:

- Административно-распорядительные. Издание нормативных актов, регламентов (напр., Инструкция АИР №47). Эти методы обеспечивают стандартизацию, но могут ограничивать гибкость и инициативу.

- Экономико-стимулирующие. Предоставление налоговых льгот, государственных гарантий. Применение этих методов избирательно и зависит от политической значимости проекта и лоббистского потенциала инвестора.

- Коммуникационно-переговорные. Эффективность этого метода зависит от политического веса и переговорных навыков представителей власти, а также от готовности частного партнера идти на уступки.

- Информационно-аналитические. Подготовка отчетов, рейтингов, аналитических записок для обоснования решений. Политический аспект заключается в том, что отбор и подача информации могут использоваться для продвижения одних проектов и блокировки других.

Таким образом, институциональная среда ГЧП в Республике Татарстан, при всей ее формальной развитости, функционирует в рамках сложной системы политических взаимоотношений. Эффективность взаимодействия субъектов определяется не только прописанными регламентами, но и политической волей руководства региона, способностью преодолевать ведомственные барьеры, а также готовностью идти на политически рискованные решения по диверсификации инструментария и отраслевой структуры ГЧП. Существующий механизм взаимодействия тяготеет к административным и неформальным переговорным формам, в то время как методы публичной легитимации и подлинного партнерского диалога развиты недостаточно.

Финансирование государственных программ, структурные перекосы

Финансирование государственных программ Республики Татарстан на период 2024–2027 гг. демонстрирует выраженную ориентацию на бюджетные источники [17]. Общий объем средств составляет 1 776,2 млрд руб., при этом доля внебюджетных инвестиций не превышает 3,69% (65,56 млрд руб.). Большинство программ (27 из 34) полностью зависят от государственного финансирования, к ним относятся социально значимые сферы, такие как здравоохранение (472,2 млрд руб.), образование (368,5 млрд руб.), культура (47 млрд руб.) и цифровизация (18,3 млрд руб.). Это указывает на ограниченное вовлечение частного капитала в ключевые социальные проекты, что сужает возможности для развития государственно-частного партнерства (ГЧП) в этих областях (табл. 4).

Программы с внебюджетным финансированием (доля внебюджетных средств, %)

№	Наименование ГП	Общее финансирование (тыс. руб.)	Внебюджетное финансирование (тыс. руб.)	Доля внебюджетного финансирования %
1.	Обеспечение качественным жильем и услугами жилищно-коммунального хозяйства населения	74 053 312,00	17 217 359,10	23,25
2.	Развитие транспортной системы	184 897 236,60	15 111 533,20	8,17
3.	Развитие сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия	65 217 746,30	3 476 647,30	5,33
4.	Развитие рынка газомоторного топлива в Республике Татарстан	21 019 512,40	20 900 384,70	99,43
5.	Энергоресурсоэффективность	6 716 053,60	6 706 714,10	99,86
6.	Развитие обрабатывающих отраслей промышленности Республики Татарстан	3 280 740,30	1 413 080,30	43,07
7.	Научно-технологическое развитие	7 065 942,70	738 219,10	10,45

Источник: составлено автором

Однако в отдельных отраслях внебюджетное финансирование играет заметную роль, частные инвестиции концентрируются в «низкорисковых» секторах, лидерами по доле частных инвестиций стали:

- энергоресурсоэффективность (99,8%, 6,7 млрд руб.);
- рынок газомоторного топлива (99,4%, 20,9 млрд руб.);
- обрабатывающая промышленность (43%, 1,4 млрд руб.).

В сфере ЖКХ и транспорта внебюджетные инвестиции составляют 23% (17,2 млрд руб.) и 8% (15,1 млрд руб.) соответственно. Эти данные отражают потенциал для расширения ГЧП. Тем не менее текущая структура финансирования свидетельствует о системных недоработках, 79,4% программ полностью зависят от бюджета, что создает риски перегрузки государственных финансов и замедления реализации проектов. Особенно это касается масштабных направлений, таких как транспортная система (184,9 млрд руб.) и ЖКХ (74 млрд руб.), где даже умеренное увеличение доли ГЧП могло бы снизить нагрузку на бюджет.

Эффективность ГЧП определяется не объемом финансирования, а качеством государственной политики. Проблемой выступает тот факт, что социальные сектора остаются «бюджетными анклавами» из-за отсутствия адаптированных моделей рисков и доходности, дисбаланс инвестиций — следствие не отсутствия капитала, а пробелов в политике стимулирования. Выраженная ориентация на бюджетные источники финансирования, особенно в социальной сфере, отражает политическую осторожность региональных властей.

Передача значимых социальных объектов в ГЧП сопряжена с высокими политическими рисками, политический выбор в пользу сохранения полного бюджетного контроля над социальным сектором, несмотря на его ресурсоемкость, является следствием приоритета социальной стабильности и электоральной поддержки.

Правовая ригидность, барьеры для диверсификации

Современная экономическая динамика требует детального анализа инвестиционных проектов как ключевых драйверов развития регионов и отраслей. В этом контексте платформа «Росинфра» [14] аккумулирует данные о проектах, реализуемых на территории Российской Федерации. Анализ направлен на идентификацию доминирующих секторов экономики, преобладающих форм государственно-частного партнерства, а также правовых механизмов, обеспечивающих успешную реализацию инициатив (табл. 5).

Таблица 5

Реализация проектов ГЧП в Республике Татарстан по отраслям (количество проектов, форма реализации, этапы, инвестиции)

№	Сфера	Форма реализации		Этапы		Частные инвестиции млн руб.	Бюджетные инвестиции, млн руб.
		Кол-во	Правовая форма реализации проекта				
1	Здравоохранение 8 проектов	8	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Завершен	4	813	0
				Эксплуатация	3		
				Прединвестиционные мероприятия	1		
2	Городской и пригородный транспорт 3 проекта	2	Энергосервисный контракт с признаками ГЧП	Конкурс и (или) подписание соглашения с частной стороной	1	114,82	0
				Инвестиционные мероприятия	1		
		1	Соглашение о ГЧП / МЧП (224-ФЗ)	Завершен	1		
3	ЖКХ и городская среда 127 проектов	127	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Конкурс и (или) подписание соглашения с частной стороной	2	-	-
				Прединвестиционные мероприятия	4		
				Инвестиционные мероприятия	3		
				Эксплуатация	55		
				Завершен	63		
4	Индустрия гостеприимства 1 проект	1	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Эксплуатация	1	700	0

№	Сфера	Форма реализации		Этапы		Частные инвестиции млн руб.	Бюджетные инвестиции, млн руб.
		Кол-во	Правовая форма реализации проекта				
5	Магистральный транспорт 5 проектов	3	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Прединвестиционные мероприятия	1	1 018 299,75	4 633 296,91
		1	Долгосрочные договоры с юридическими лицами с участием публично-правовых образований (223-ФЗ)	Анализ данных и структурирование	2		
				Инвестиционные мероприятия	1		
				Эксплуатация	1		
6	Образование и наука 3 проекта	3	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Эксплуатация	3	5 090	179,6
7	Промышленность 2 проекта	1	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Прединвестиционные мероприятия	1	46 526,7	0
		1	Специальный инвестиционный контракт - СПИК (488-ФЗ)	Инвестиционные мероприятия	1		
8	Социальная защита 1 проект	1	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Эксплуатация	1	33	-
9	Спорт 7 проектов	5	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Конкурс и (или) подписание соглашения с частной стороной	3	815	181,2
				Прединвестиционные мероприятия	2		
		2	Соглашение о ГЧП / МЧП (224-ФЗ)	Эксплуатация	1		
				Завершен	1		
10	Торговля, обслуживание, офисы 1 проект	1	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Завершен	1	1,5	0
11	Цифровая инфраструктура и связь 1 проект	1	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Завершен	1	300	0
12	Экология и окружающая среда 4 проекта	4	Концессионное соглашение (115-ФЗ)	Эксплуатация	1	319,5	-
				Завершен	3		

Источник: составлено автором

Итоговый анализ по секторам с обобщением ключевых тенденций:

1. Правовые механизмы и финансирование.

Доминирующим инструментом ГЧП в регионе являются концессионные соглашения (ФЗ № 115-ФЗ), охватившие 156 проектов (95,7%) в 11 из 12 отраслей, альтернативные формы применяются редко (7 проектов), что указывает на универсальность концессий, но ограничивает гибкость системы.

Анализ распределения проектов ГЧП в Татарстане по используемым механизмам позволяет охарактеризовать государственно-частное партнёрство в регионе следующим образом:

- гипертрофия концессий: 156 из 163 проектов реализованы по ФЗ № 115-ФЗ [1], использование альтернативных форм минимально;
- минимальное использование форм квази-ГЧП (7 проектов) говорит о недостаточной гибкости системы;
- ключевой риск: зависимость от одного правового инструмента создает системную уязвимость при изменении законодательства. Социальные проекты не привлекают инвесторов из-за негибкости концессионной модели.

2. Этапы реализации.

Завершено 74 проекта (45,4%), в эксплуатации — 66 (40,5%). Ранние этапы охватывают лишь 23 проекта (14,1%), что создаёт риск снижения активности ГЧП в будущем.

Проведенный анализ фазовой структуры проектов ГЧП в Республике Татарстан дает основания для формулирования выводов относительно текущего состояния и тенденций развития института государственно-частного партнерства в данном регионе:

1) Просматривается тенденция доминирования завершённых и эксплуатируемых проектов: 74 завершённых и 66 эксплуатируемых проектов (85,9% от общего числа) свидетельствуют о высокой зрелости системы ГЧП, накопленном опыте и эффективном управлении рисками.

2) Стоит обратить внимание на дисбаланс между завершёнными/эксплуатируемыми проектами и теми, что находятся на ранних стадиях, анализ показывает минимальное количество новых инициатив. Если новые проекты не добавляются в том же темпе, то в скором времени может возникнуть спад в активности ГЧП.

3) Также интересно, что на этапе инвестиционных мероприятий всего 6 проектов. Инвестиции обычно требуют значительных ресурсов, и небольшое количество может говорить либо о том, что проекты быстро переходят из прединвестиционной стадии в эксплуатацию, либо о проблемах с привлечением инвестиций.

4) Для устойчивости ГЧП важно сохранять баланс между этапами, чтобы обеспечить непрерывный поток проектов.

Таким образом, Республика Татарстан демонстрирует высокую активность в реализации проектов, но требует усиления поддержки ранних стадий и расширения смешанного финансирования в социально значимых отраслях. Региону стоит сосредоточиться на увеличении числа новых инициатив, чтобы избежать спада после завершения текущих проектов.

Доминирование концессионной модели (95,7%) является не только правовой, но и политической ригидностью, переход к гибким формам ГЧП требует от региональных органов власти политической готовности. Отсутствие политической воли к диверсификации инструментов, особенно для социальной сферы, и консервативная интерпретация законодательства являются ключевыми барьерами.

Характеристика взаимосвязи политики и рейтинговой динамики

Государственная политика Республики Татарстан в сфере ГЧП, формально соответствующая лучшим практикам, демонстрирует системное противоречие между декларируемыми целями и реальными результатами. Это подтверждается сопоставлением двух ключевых индикаторов:

1. Устойчивое лидерство в рейтинге АСИ по состоянию инвестиционного климата в субъектах РФ. Республика Татарстан на протяжении десятилетия демонстрирует стабильно высокие результаты в Национальном рейтинге инвестиционного климата АСИ, занимая позиции в топ-3 субъектов РФ, что обусловлено комплексом мер:

- регуляторные реформы;
- создание Агентства инвестиционного развития (АИР РТ);
- развитие цифровой инфраструктуры;
- система поддержки МСП.

2. Стагнация в рейтинге Минэкономразвития по уровню развития государственно-частного партнерства на основании Методики расчёта показателя «Уровень развития государственно-частного партнерства в субъекте Российской Федерации»:

- резкое падение с 4-го (2022 г.) на 10-е место (2023 г.);
- частичное восстановление до 9-го места (2024 г.) не компенсирует потерь.

Причина расхождения рейтингов – неэффективность специализированных инструментов ГЧП при формально развитых институтах (табл. 6):

Таблица 6

Индикаторы расхождения рейтингов

Индикатор	Данные	Проблема
Концентрация проектов	78% (127 из 163) – ЖКХ	Отсутствие отраслевых стратегий для соцсферы
Доля внебюджетного финансирования	3.69% в госпрограммах	Неспособность привлечь частный капитал в приоритеты
Используемые инструменты	95.7% проектов – концессии (115-ФЗ)	Ригидность модели, игнорирование СПИК/224-ФЗ

Источник: составлено автором

Институциональный парадокс заключается в том, что развитая система ИОГВ и наличие регламентов (Инструкция АИР №47) не преодолевают ключевые ограничения:

- 1) Правовая инерция:
 - Закон РТ №50-ЗРТ (2011 г.) не адаптирован под отраслевые риски;
 - отсутствуют специальные механизмы для социальных проектов (гарантии окупаемости, налоговые стимулы).
- 2) Финансовая несбалансированность:
 - социальные программы на 100% бюджетные;
 - частный капитал концентрируется в секторах с предсказуемой ROI.
- 3) Управленческая дисфункция:
 - межотраслевые ИОГВ дублируют функции вместо создания отраслевых моделей рисков;
 - отраслевые министерства не разрабатывают специфические требования для инвесторов.

Таким образом, лидерство в общем инвестиционном климате не компенсирует пробелы в специализированной политике ГЧП. Требуется пересмотр не инструментов, а концепции взаимодействия с бизнесом – переход от универсальных концессий к отраслевым моделям кооперации. Расхождение между высоким рейтингом инвестиционного климата и падением

в рейтинге Минэкономразвития выявляет политические дисфункции в государственной политике Республики Татарстана в сфере ГЧП.

Выводы

Проведенное исследование подтверждает, что эффективность государственно-частного партнерства в Республике Татарстан определяется, прежде всего, качеством государственной политики в этой сфере, понимаемым как ее политическая зрелость. Это включает способность власти: формировать сбалансированные институциональные рамки взаимодействия; разрабатывать и реализовывать политически обоснованные отраслевые стратегии; преодолевать политическую ригидность в выборе инструментов; управлять политическими рисками, связанными с привлечением частного капитала в публичную сферу; обеспечивать легитимацию модели ГЧП перед обществом.

Несмотря на лидерство в общероссийских рейтингах инвестиционного климата и развитую систему координации, выявлены критичные дисбалансы:

1. Отраслевая асимметрия — концентрация 78% проектов в ЖКХ и транспорте при игнорировании социальной сферы отражает политический выбор в пользу секторов с более управляемыми рисками и видимыми результатами, а также недооценку политической воли и механизмов для работы в социально чувствительных областях.

2. Правовая ригидность — доминирование концессий (95,7%) свидетельствует о политической осторожности и неготовности к внедрению более сложных, но потенциально эффективных для соцсферы гибких моделей взаимодействия.

3. Финансовая неустойчивость — зависимость (79,4%) госпрограмм от бюджета, особенно в социальной сфере, демонстрирует политическое предпочтение прямого государственного контроля и управления над рисками, связанными с привлечением частного партнера, несмотря на бюджетные ограничения.

Для трансформации ГЧП в драйвер устойчивого развития в Республике Татарстан необходимо осуществить политически мотивированные шаги:

- диверсифицировать инструментарий, активно внедряя СПИК и соглашения о ГЧП/МЧП, особенно в социальной сфере. Это требует политического решения о допустимости и поддержке альтернативных моделей на высшем уровне руководства республики;

- разработать и политически утвердить отраслевые стандарты риск-моделей с гарантиями для инвесторов в образовании, здравоохранении и экологии. Наделить отраслевые министерства необходимыми политическими полномочиями и ресурсами для их реализации;

- актуализировать Закон РТ №50-ЗРТ, закрепив не только налоговые льготы и инфраструктурную ипотеку, но и политические принципы ГЧП в республике: приоритет социальных проектов, поощрение гибких форм, упрощение процедур.

Ключевой тезис исследования подтверждён: эффективность ГЧП определяется не объёмом бюджетных вливаний, а способностью власти создать точечные стимулы для частного капитала. Падение позиции РТ в рейтинге Минэкономразвития (с 4-го на 10-е место в 2023 г.) является индикатором нарастающих политических и управленческих дисфункций в специализированной политике ГЧП, которые не компенсируются общими успехами в инвестиционном климате.

Впервые выявлена корреляция между формальной институциональной зрелостью (наличие АИР РТ, Инструкции №47) и политическими факторами, обуславливающими структурные перекосы: стандартизация процессов не компенсирует отсутствие политически санкционированных и ресурсно-обеспеченных отраслевых стратегий распределения рисков и взаимодействия.

Практическая значимость работы — в разработке алгоритма преодоления «инвестиционных ловушек» для регионов-лидеров, вызванных политической инерцией и недооценкой специфики политики ГЧП. Перспектива исследований — оценка политических

условий и эффекта от внедрения риск-ориентированных моделей ГЧП в пилотных отраслях РТ.

Литература

1. Агентство инвестиционного развития Республики Татарстан. Перечень ИОГВ в сфере ГЧП. [Электронный ресурс]. URL: <https://tida.tatarstan.ru/perechen-iogv-rt-v-sfere-gchp.htm> (дата обращения: 13.04.2025).
2. Афанасьева Н.В., Орлов П.Е. Государственно-частное партнерство в Российской Федерации на современном этапе: тенденции и проблемы развития // Экономика и управление. - 2023. - Т. 29. - № 11. - С. 1333-1348.
3. Барбашина Е.А. Роль государственно-частного партнерства в управлении процессами инновационного развития экономики России // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11. - № 1. – С. 119-130.
4. Варнавский В.Г. Государственно-частное партнерство: некоторые вопросы теории и практики // Мировая экономика и международные отношения. - 2011. - № 9. - С. 41-50.
5. Государственные программы Республики Татарстан на 2024–2027 гг. [Электронный ресурс]. URL: <https://programmy.tatarstan.ru> (дата обращения: 07.04.2025).
6. Единая информационная система в сфере закупок (ЕИС). URL: <https://zakupki.gov.ru> (дата обращения: 12.05.2025).
7. Закон Республики Татарстан от 09.07.2011 № 50-ЗРТ (ред. от 06.04.2023) «О государственно-частном партнерстве в Республике Татарстан» // Сборник законодательства РТ. 2011. № 55.
8. Инструкция Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан № 47 «О порядке сопровождения проектов государственно-частного партнерства» (утв. Агентством инвестиционного развития Республики Татарстан 15.03.2019 № 47). Казань, 2019. (дата обращения: 13.06.2025).
9. Национальный рейтинг инвестиционного климата АСИ. [Электронный ресурс]. URL: https://asi.ru/government_officials/rating (дата обращения: 08.07.2025).
10. Платформа «Росинфра» Минэкономразвития РФ. [Электронный ресурс]. URL: <https://dpo.rosinfra.ru> (дата обращения: 03.06.2025).
11. Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 06.06.2011 № 460 «Вопросы Агентства инвестиционного развития Республики Татарстан» // Сборник постановлений КМ РТ. 2011. № 6. (дата обращения: 08.05.2025).
12. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2024 г. // Министерство экономического развития РФ. [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/rejting_subektov_rf_po_gchp_za_2024_god.pdf (дата обращения: 25.06.2025).
13. Тесля П.Н. Контрактные риски ГЧП // ЭКО. - 2022. - № 2. - С. 68-92. DOI: 10.30680/EC 00131-7652-2022-2-68-92.
14. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 31.07.2025 № 350-ФЗ) «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета, 17.07.2015, № 156.
15. Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ (ред. от 23.07.2025 № 264-ФЗ) «О концессионных соглашениях» // Российская газета, 26.07.2005, № 161.
16. Федеральный закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ (ред. от 07.07.2025 № 201-ФЗ) «О промышленной политике в Российской Федерации» // Российская газета, 12.01.2015, № 1.
17. Hodge G.A., Greve C. Public-Private Partnerships: An International Performance Review // Public Administration Review. 2007. Vol. 67 (3). Pp. 545-558.
18. Iossa E., Martimort D. Risk Allocation and the Costs and Benefits of Public-Private Partnerships // The RAND Journal of Economics. 2012. Vol. 43. P. 442–474.

References

1. Afanaseva N.V., Orlov P.E. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v Rossiiskoi Federatsii na sovremennom etape: tendentsii i problemy razvitiya [Public-private partnership in the Russian Federation at the present stage: trends and problems of development]. *Ekonomika i upravlenie* [Economy and Management]. 2023, V. 29, I. 11, pp. 1333-1348. (In Russian).
2. Agentstvo investitsionnogo razvitiya Respubliki Tatarstan. Perechen' IOGV v sfere GChP [List of IOGVs in the field of PPP]. Available at: <https://tida.tatarstan.ru/perechen-iogv-rt-v-sfere-gchp.htm> (Accessed: 13.04.2025). (In Russian).
3. Barbashina E.A. Rol' gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v upravlenii protsessami innovatsionnogo razvitiya rossiiskoi ekonomiki [The role of public-private partnership in managing the processes of innovative development of the Russian economy]. *Rossiiskij zhurnal innovatsionnoi ekonomiki* [Russian Journal of Innovation Economics]. 2021, V. 11, I. 1, pp. 119–130.
4. Edinaya informatsionnaya sistema v sfere zakupok (EIS) [Unified Information System in the Sphere of Procurement]. Available at: <https://zakupki.gov.ru> (Accessed: 12.05.2025). (In Russian).
5. Federal'nyi zakon ot 13.07.2015 № 224-FZ (red. ot 30.11.2024) O gosudarstvenno-chastnom partnerstve, munitsipal'no-chastnom partnerstve v Rossiiskoi Federatsii i vnesenii izmenenii v otdel'nye zakonodatel'nye akty Rossiiskoi Federatsii [Federal Law “On Public-Private Partnership, Municipal-Private Partnership in the Russian Federation and Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation”]. *Rossiiskaya gazeta* [Russian Gazette], 17.07.2015, I. 156. (In Russian).
6. Federal'nyi zakon ot 21.07.2005 № 115-FZ (red. ot 30.11.2024) O kontsessionnykh soglasheniyakh [Federal Law “On Concession Agreements”]. *Rossiiskaya gazeta* [Russian Gazette], 26.07.2005, I. 161. (In Russian).
7. Federal'nyi zakon ot 31.12.2014 № 488-FZ (red. ot 04.08.2023) O promyshlennoi politike v Rossiiskoi Federatsii [Federal Law “On Industrial Policy in the Russian Federation”]. *Rossiiskaya gazeta* [Russian Gazette], 12.01.2015, I. 1. (In Russian).
8. Gosudarstvennye programmy Respubliki Tatarstan na 2024–2027 gg. [State programs of the Republic of Tatarstan for 2024–2027]. Available at: <https://programmy.tatarstan.ru> (Accessed: 07.04.2025). (In Russian).
9. Hodge G.A., Greve C. Public-Private Partnerships: An International Performance Review. *Public Administration Review*. 2007, V. 67, I. 3, pp. 545-558. (In English).
10. Instruktsiya Agentstva investitsionnogo razvitiya Respubliki Tatarstan № 47 O poryadke soprovozhdeniya proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Instruction of the Investment Development Agency of the Republic of Tatarstan No. 47 “On the procedure for supporting PPP projects”]. Kazan, 2019. (Accessed 13.06.2025). (In Russian).
11. Iossa E., Martimort D. Risk Allocation and the Costs and Benefits of Public-Private Partnerships. *The RAND Journal of Economics*. 2012, V. 43, pp. 442–474. (In English).
12. Natsional'nyi reiting investitsionnogo klimata ASI [National Investment Climate Rating ASI]. Available at: https://asi.ru/government_officials/rating (Accessed: 08.07.2025). (In Russian).
13. Platforma Rosinfra Minekonomrazvitiya RF [Rosinfra platform of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation]. Available at: <https://dpo.rosinfra.ru> (Accessed: 03.06.2025). (In Russian).
14. Postanovlenie Kabineta Ministrov Respubliki Tatarstan ot 06.06.2011 № 460 Voprosy Agentstva investitsionnogo razvitiya Respubliki Tatarstan [Resolution of the Cabinet of Ministers of the Republic of Tatarstan “Issues of the Investment Development Agency of the Republic of Tatarstan”]. *Sbornik postanovlenii KM RT* [Collection of Resolutions of the Cabinet of Ministers of the Republic of Tatarstan]. 2011, I. 6. (In Russian).
15. Reiting sub"ektov Rossiiskoi Federatsii po urovnyu razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva za 2024 g. [Rating of the constituent entities of the Russian Federation by the level of development of public-private partnerships for 2024]. *Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiya*

- RF [Ministry of Economic Development of the Russian Federation]. Available at: https://www.economy.gov.ru/material/file/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/reyting_subekt_ov_rf_po_gchp_za_2024_god.pdf (Accessed: 25.06.2025). (In Russian).
16. Teslya P.N. Kontraktnye riski GChP [Contractual Risks of PPP]. EKO [ECO]. 2022, I. 2, pp. 68-92. DOI: 10.30680/EC00131-7652-2022-2-68-92. (In Russian).
 17. Varnavskii V.G. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: nekotorye voprosy teorii i praktiki [Public-private partnership: some issues of theory and practice]. Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya [World Economy and International Relations]. 2011, I. 9, pp. 41-50. (In Russian).
 18. Zakon Respubliki Tatarstan ot 09.07.2011 № 50-ZRT (red. ot 06.04.2023) O gosudarstvenno-chastnom partnerstve v Respublike Tatarstan [Law of the Republic of Tatarstan “On Public-Private Partnership in the Republic of Tatarstan”]. Sbornik zakonodatel'stva RT [Collection of Legislation of the Republic of Tatarstan]. 2011, I. 55. (In Russian).