**ОБУЧИТЕЛЕН МОДУЛ № 3**

**„ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ НА ОБЩИНИТЕ С НПО И БИЗНЕСА“**

**ТЕМА 1 „Насърчаване на инвестициите и публично-частното партньорство в България на национално и местно ниво: нормативна уредба и особености на нейното прилагане, научени уроци от практиката“**

**Изпълнител: Д&Д Консултинг ООД**

**Август 2021 г.**

**Съдържание**

[I. Въведение 3](#_Toc79332756)

[II. Насърчаване на инвестициите- нормативна рамка 3](#_Toc79332757)

[III. Насърчаване на инвестициите в България – „законова“ дейност или целенасочена политика 4](#_Toc79332758)

[IV. Дефиниция на публично-частното партньорство 9](#_Toc79332759)

[4.1 Национална регулация 10](#_Toc79332760)

[4.2 Принципи при реализиране на ПЧП 10](#_Toc79332761)

[4.3 Фактори за успешно ПЧП 11](#_Toc79332762)

[V. Управление на комуникацията в партньорствата между граждани, бизнес и общини 12](#_Toc79332763)

[VI. Добри практики в ПЧП 13](#_Toc79332764)

[VII. Списък на използваните източници на информация 15](#_Toc79332765)

# I. Въведение

Тази тема предлага общ поглед върху публично-частното партньорство – кога следва да се мисли за създаване на такова партньорство, какви са потенциалните изгоди и рискове, как се процедира за постигане на този вид договорености, кои са участниците? Публично-частното партньорство (ПЧП) е само един от начините за изграждане на обществена инфраструктура и предоставяне на свързаните с нея услуги. Международната практика показва, че ПЧП е един от успешните финансови инструменти за осигуряване на инвестиции в публична инфраструктура - транспорт, образование, здравеопазване, воден сектор, административно обслужване, предоставяне на социални услуги и др.

Публично-частното партньорство трябва да бъде основано на партньорства с ползи за всички участващи страни, при които всички партньори имат взаимен интерес от

реализацията на дейности, за които е постигнато споразумение. Конкретните отговорности на всеки от партньорите за постигане на очакваните резултати трябва да бъдат ясно определени и съгласувани между партньорите.

Както при ПЧП, така и при всички форми на взаимодействие между общините и бизнес и гражданските организации, ефективната комуникация и умелото управление на взаимоотношенията и конфликтите между тях гарантират устойчивото развитие на местно ниво.

# II. Насърчаване на инвестициите- нормативна рамка

Условията и редът за насърчаване на инвестиции на територията на Република България, дейността на държавните органи в областта на насърчаване на инвестициите, както и тяхната закрила, се уреждат от Закона за насърчаване на инвестициите.

Основните цели на закона са повишаване конкурентоспособността на българската икономика чрез :

* нарастване на инвестициите за научни изследвания, иновации и технологично развитие в производства и услуги с висока добавена стойност при спазване принципите на устойчивото развитие;
* подобряване на инвестиционния климат и преодоляване на регионалните различия в социално-икономическото развитие;
* създаване на нови и високопроизводителни работни места.

Министърът на икономиката осигурява провеждането на държавната политика в областта на инвестициите във взаимодействие с органите на изпълнителната власт (чл. 10 то ЗНИ).

Основна промяна в закона за насърчаване на инвестициите е въвеждането на възможността кметът на общината, в която ще се осъществява инвестиционният проект, да издава общински сертификат за инвестиция клас В, чийто праг за сертифициране е по-нисък от минималния за клас Б. По този начин се регламентират по-широки компетенции на кмета за провеждането на проактивна общинска политика за привличане на инвестиции. Тази промяна е свързана с идеята да се оптимизира процедурата по сертифициране чрез децентрализация с разширяване правомощията на общините по насърчаване на инвестициите и следствие на приетото през 2010 година решение на Съвета за децентрализация на държавното управление към Министерския в ЗНИ и в Правилника за прилагане на ЗНИ (ППЗНИ) да се създадат възможности за по-нататъшно увеличаване правомощията на общините за провеждане на политиката за насърчаване на инвестициите.

Предвидените насърчителни мерки за проекти със сертификат за клас „В” са: индивидуално административно обслужване, включително в съкратени срокове, по отношение на предоставяните от общината услуги; предоставяне на право на собственост или ограничени вещни права без търг върху имоти - частна общинска собственост.

С промените се предвижда се общинските съвети да могат да приемат наредби за насърчаване на инвестиции с общинско значение, с които се определят условията и редът за издаване на сертификат клас В и за прилагане на насърчителните мерки на ниво община. .

Новите изменения в ЗНИ предвиждат също въвеждане на допълнителен критерий за издаване на сертификат за клас инвестиция – брой на създадените нови работни места.

Също така се въвежда целево предоставяне на финансова подкрепа за частично възстановяване на направените от инвеститора задължителни осигурителни вноски за работници и служители, заели разкритите нови работни места.

С въвеждането на новата мярка се дава възможност на инвеститорите да изберат най-подходящите за проекта стимули, прилагани в рамките на наличния бюджет за насърчаване на инвестициите. В тази връзка е посочено, че мярката ще се прилага приоритетно за проекти във високотехнологични и интензивно базирани на знания дейности на икономиката или в общините с безработица над средната в страната.

# III. Насърчаване на инвестициите в България – „законова“ дейност или целенасочена политика

Модерното ни законодателството за насърчаване на инвестициите датира от 1992 г. Основният негов стълб понастоящем е Закона за насърчаване на инвестициите (ЗНИ) и производните общински наредби. Техният ефект, обаче, по насърчаване на инвестициите засега е скромен.

Действащият ЗНИ наистина предлага редица стимули, които могат да бъдат използвани активно за насърчаване на инвестициите в страната. Индустриите, в които държавата насърчава инвестициите, праговете за инвестиции и конкретните насърчителни мерки са подробно изведени Правилника му, който също както и самия закон, претърпя редица изменения през последните 10 години.

През 2013 г. бяха въведени последните съществени промени, касаещи отраслите и услугите с висока добавена стойност, разработването на промишлени зони и технологични паркове и широкомащабни инвестиционни проекти във всички сектори на икономиката. Сред тях могат да бъдат откроени положителните **изменения в следните направления**:

* Оптимизиране и децентрализация на процедурата по сертифициране на проектите с предоставяне на допълнителни правомощия на общините за издаване на сертификационен клас и прилагане на стимули. Условията за издаване на сертификата и мерките се приемат от общинските съвети.
* Въвеждане на нов критерий за издаване на инвестиционен сертификат – брой на създадените нови работни места, с което процедурите по сертифициране ще се приспособят към проекти в сектора на услугите, при които размерът на инвестицията не е висок, но потенциалът за създаване на заетост е значим;
* Въвеждане на частично възстановяване на задължителните осигурителни вноски на работодателя. (Първоначално, мярката се прилага алтернативно на финансовата подкрепа за изграждане на публична техническа инфраструктура).

Въпреки тези позитивни изменения продължават да съществуват **проблеми** по отношение на мерките за насърчаване на инвеститори. Те могат да бъдат обобщени в няколко области:

* *Неадекватност на мерките спрямо приоритетните индустрии;*
* *Липса на гъвкавост на предлаганите стимули;*
* *Липса на конкретност и предвидимост при мерките за насърчаване;*
* *Неефективност и непривлекателност на част от стимулите.*

По първия от горепосочените въпроси - предвидените мерки за инвестиции във всички сфери, разрешени за насърчаване от Правилника на ЗНИ (преработваща промишленост, високотехнологични услуги, образование, здравеопазване, научноизследователска дейност, транспорт и логистика) са еднакви:

* *Възможност за закупуване на държавна и общинска земя без търг (при одобрение от съответния орган на централната или местна власт);*
* *Финансово подпомагане за изграждане на техническа инфраструктура до границите на съответния терен;*
* *Финансово подпомагане за обучение за придобиване на професионална квалификация на персонала;*
* *Финансово подпомагане за частично възстановяване на направените от инвеститора разходи за задължителни осигурителни и здравни вноски;*
* *Индивидуално административно обслужване от БАИ и териториалните органи на изпълнителната власт и съкратени административни срокове.*

Първите две от горепосочените мерки биха могли да са от интерес на предприятия от производствената промишленост или транспорта и логистиката, които все още не са закупили земя. Въпреки това, тези мерки не са привлекателни за инвеститори в сферата на услугите (образование, високотехнологични услуги или научно-изследователска дейност), които се нуждаят от офисна площ или помещения в градския бизнес парк или на друго комуникативно място. За тези фирми, възможността да получат без търг държавен терен извън града или да получат субсидия за изграждането на път до въпросния терен не представлява интерес.

Възможността за получаване на субсидии за обучение на персонала е важна, но един от основните проблеми, които инвеститорите отчитат, е *a priori* липсата на обучена и квалифицирана работна ръка в страната. В повечето случаи инвеститорите целят да започнат работа възможно най-бързо и субсидията за обучение може да представлява привлекателен допълнителен стимул към основните мерки за насърчаване на инвестиционния проект, но не може да бъде основна притегателна мярка сама по себе си.

На практика, единствената атрактивна насърчителна мярка, приложима за всички целеви индустрии, е възстановяването на разходите за осигуровки. Мярката предизвиква значителен интерес сред инвеститорите, но не е панацея.

С оглед на това следва да се отбележи и вторият отчетен основен проблем – **липсата на гъвкавост при определянето на възможните стимули**. Всички насърчителни мерки са детайлно регламентирани в законодателството, което не оставя свобода на действие при конкретните преговори с даден инвеститор да му бъдат предложени и други възможни стимули, които да съответстват по-добре на неговите специфични нужди и предпочитания.

Това наложи активизиране на възможностите за законодателни промени, които да позволят за приоритетни инвестиционни проекти да могат се договарят и други насърчителни мерки, освен заложените в ЗНИ и ППЗНИ. **Такъв опит е Закона за индустриалните паркове**. Той е подход за по-висока адаптивност на системата на стимулите към конкретните инвеститори и следва да отговори по-добре на специфичните им потребности, в т.ч. експертна подкрепа при процедури за промяна предназначението на земите, разрешения за строеж, ОВОС, изготвяне на необходимата строителна документация и всички други разрешения от всякакви държавни контролни органи, които инвеститорите най-често отчитат като значителни затруднения, а в момента те не намират нужното съдействие от БАИ или от местните власти.

По отношение на **липсата на конкретност и предвидимост на стимулите** следва да се отбележи, че през последните години бюджетът за осъществяване на насърчителните мерки е силно ограничен *(средно 5 млн. лв. годишно от централния бюджет за периода 2010-2020 г.)*. На фона на многобройните изисквания към фирмите за получаване на сертификат, неяснотата какви точно средства биха могли да получат и още по-важно, кога биха могли да ги получат, е съществен недостатък за привличането на нови инвеститори. Този проблем е още по-сериозен, с оглед на това, че насърчителните мерки са една от ключовите теми за всички инвеститори, която те поставят за обсъждане при всеки инвестиционен проект, независимо от размера на проекта или профила на инвеститора.

С оглед преодоляване на проблемите, свързани с крайно недостатъчния ресурс от държавния бюджет за финансиране на насърчителните мерки по ЗНИ и за провеждане на ефективна политика в областта на инвестициите като цяло е необходимо да се потърсят по-активно възможности за използване на средствата от Структурните фондове на ЕС.

В това отношение, е необходимо още на ранен етап да може да се поеме конкретен ангажимент от страна на държавата/местната власт, като ясно бъдат дефинирани (а) видът и размерът на насърчителните мерки, които може да получи проектът, (б) механизмът за определяне на горепосочените мерки и (в) условията, на които трябва да отговаря инвестиционния проект, за получаване на предвидените стимули. При настоящата ситуация, размерът на насърчителните мерки може да се определи едва след окончателното получаване на документите за кандидатстване по ЗНИ в МИЕ/общината и в зависимост от наличните финансови средства – т.е. процедурата по определяне на стимулите не е особено прозрачна и предвидима, което затруднява привличането на нови инвеститори.

Един от стимулите, доказал ефективност през годините, е **възможността за закупуване на държавна и общинска земя от инвеститора без провеждането на търг**. Постепенно с времето обаче се стига до изчерпване на този ресурс, което намалява неговата атрактивност. От друга страна преференцията, касаеща учредяване на възмездно ограничени вещни права върху недвижим имот -– частна държавна или общинска собственост, е „подчинена“ на редица специални закона (ЗСПЗЗ, ЗОЗЗ), които посвоему са непредвидими и неуправляеми.

**Съкратените административни срокове и индивидуалното административно обслужване** са неработеща на практика мярка за насърчаване на инвестициите. От една страна ограниченият човешки ресурс и прерогативи досежно другите държавни администрации, с който БАИ разполага, не позволява ефективното приложение на този стимул. От друга мярката съдържа презумпция за неефективност на административното обслужване по общия ред. Самата специфика на процедурите понякога изисква личното присъствие на специалисти от страна на инвеститора пред дадени институции с оглед набавяне на необходимата техническа информация, което също затруднява изпълнението на заложената в закона преференция.

Общата разпоредба за съкращаване с една трета на съответните административни срокове, спрямо предвидените в нормативен акт, както и последващите специфични 5 и 14-дневни срокове по определени закони са отчетени като привлекателен стимул от инвеститорите на първоначалния етап от сертифицирането. За съжаление практиката, обаче, свидетелства не само за неспазване на съкратените административни срокове, но и на нормативно установените „обикновени”, важащи за всички срокове, както на ниво местни, така и на ниво централни органи на изпълнителната власт. *Административно-наказателните разпоредби в глава 7 на ЗНИ никога не са прилагани и на практика остават само на хартия. Теоретичната възможност упълномощен служител на БАИ да връчи наказателно постановление на висшестоящ орган на властта е смехотворна.*

Достъпът до **финансово подпомагане на обучението за придобиване на професионална квалификация** е затруднен, за което свидетелства и изключително ниският брой на обучените служители. Имало е и има множество ограничения пред този инструмент, в т.ч. изискването за високотехнологичен характер на дейностите, годишното трудово възнаграждение на заетите по трудово правоотношение в предприятието да е по-високо от средното в страната за съответната икономическа дейност и др. Друго значимо изискване е свързано с броя на обучаваните лица, не по-малко от 50 души, което прави невъзможно кандидатстването на по-малките инвеститори или под-изпълнители, които не разполагат с толкова голям брой служители, които се нуждат от обучение. Позитивна промяна по посока облекчаване на изискванията бе отпадането на възрастовата граница (от 29 години) за лицата, които могат да вземат участие в съответните обучения.

Необходимо е обаче да се положат още усилия в тази насока с оглед разширяване на достъпа до финансово подпомагане на обучението за придобиване на професионална квалификация, като се вземат предвид характерните особености на конкретния сектор от икономиката и региона на страната, в който се реализира инвестицията.

Една от основните цели на предвидените в ЗНИ насърчителни мерки е да се спомогне за **преодоляване на съществуващите териториални дисбаланси в икономическото развитие на страната**. Липсват обаче данни за значим принос на проектите, сертифицирани по ЗНИ в тази насока.

**Законова и финансова рамка има донякъде. Политическата такава е далеч по-мъглява.** В момента у нас няма единна стратегия за насърчаване на инвестициите. Основните цели, заложени в предходните и подготвяни в момента стратегически документи, касаещи насърчаване на инвестициите, неизменно търсят повишаване на конкурентоспособността на българската икономика и постигане на стабилен и устойчив икономически растеж чрез насърчаване на инвестициите. С оглед изпълнението на тази цел се предвиждат действия в следните **приоритетни направления**:

1. *Усъвършенстване на общата административна и нормативна среда;*

*2. Развитие на техническата инфраструктура;*

*3. Повишаване качеството на работната сила;*

*4. Регионална политика за насърчаване на инвестициите;*

*5. Подкрепа на инвестициите в иновации и във високотехнологични дейности;*

*6. Инвестиционен маркетинг;*

*7. Подобряване на финансовата среда за инвеститорите.*

Неизменни през последните десет години са и „приоритетните“ отрасли, в които България се предполага, че разполага с необходимите конкурентни предимства и може да привлече значителни инвестиции, които да спомогнат за стимулиране на социално-икономическото й развитие. Успех се предвижда да бъде постигнат при добро комбиниране на традиционни за страната сектори и „сектори на бъдещето“ с цел създаване на устойчиви индустриални клъстери. Идентифицираните приоритетни сектори са:

**Електроника и електротехника** – високотехнологичен, експортно-ориентиран сектор, в който България има дълги традиции, добри образователни ресурси, както и достъп до основните пазари на Западна Европа. Може да се очаква висок потенциален ефект за подобрение в продуктивността и износа.

**Информационни и комуникационни технологии** - сектор с висока добавена стойност и научна интензивност. Отново експортно-ориентиран сектор, в областта на услугите, в който страната ни има добри традиции от миналото, както и необходимото присъствие на големи ИТ компании. ИТ технологиите дават възможност за допълнителното развитие на други технологии и подобрение в продуктивността на останалите сектори.

**Аутсорсинг** - пазарът на ЦИЕ за ИТ услуги се разраства и се очаква да продължи с по-високи темпове ръста си и в бъдеще. Българският пазар е конкурентоспособен в световен мащаб по отношение на разходи и наличие на подходяща работна ръка. Секторът създава възможност за развитие, насочено към дейности с по-висока добавена стойност.

**Земеделие и храни** – сектор със силни традиции в България, като страна била основен износител на земеделски продукти през 70-те и 80-те години на ХХ век, с налична плодородна земя. Секторът предполага потенциален ефект върху подобряване на продуктивността и износа, както и предлага възможност за създаване на заетост в изостанали земеделски региони.

**Транспортно-оборудване и машиностроене** – наблюдава се тенденция за изместване на някои производствени дейности от развитите държави към други страни, предлагащи по-ниска разходна структура. България предлага близост до основните пазари в Западна Европа, както и присъствие на международни производители на автомобилни части.

**Транспорт и логистика** - сектор, предлагащ услуги с фокус върху износа и дейности, свързани с висока добавена стойност. България се характеризира с благоприятно местоположение между Европа и Азия, с 5 паневропейски транспортни коридора, пресичащи страната и възможност за подобряване на транспортната инфраструктура.

**Здравеопазване и фармация** – нецикличен сектор, който е сред най-леко засегнатите от кризата, с един от най-благоприятните изгледи за ръст. Страната ни има сериозни традиции в областта на балнео туризма и фармацевтиката, както и опитна работна ръка. България предлага отлични географски, климатични и природни условия за развитие.

**Химическа промишленост** - технологично интензивен, експортно-ориентиран сектор, който може да предложи висока добавена стойност. Може да се очаква висок положителен ефект за подобряване на продуктивността и износа, както и възможност за ангажиране на висококвалифицирани експерти в областта на химията и нискоквалифицирани работници в производствения процес.

За да се постигнат желаните резултати, обаче, е необходимо да се проведе целенасочена политика за насърчаване и „въвеждане“ на инвеститорите, такава е маркетинговата политика на БАИ, която акцентира пред потенциалните инвеститори конкурентните предимства, с които страната ни разполага.

Препоръчително е при *инвестиционен маркетинг*  на национално и регионално ниво да се търси **подход за акцентиране върху силните страни, с които страната се откроява пред останалите, в т.ч. в опита да се компенсира нейните слабости в т.нар. бизнес среда**. В регулярните изследвания на водещите международните финансови институции (Световната банка) ние сме на челно място по макроикономическа стабилност и *сме далеч* ***назад*** *по качество на институциите, ефективност на съдебната система, прозрачност на държавните политики, бюрокрация и „насърчителни“ регулации, (инвестиции) в развойна дейност и иновации*, при планиране е водещо да се обърне внимание на предприетите действия за преодоляване на описаните тук слабости.

Индустриалните паркове като Тракия Икономическа Зона, са пример за привличане на инвеститори и при надграждане на първичните инвестиции. Те предлагат обслужване на едно гише, което осигурява цялостно обслужване и **управление на проекти, включително планиране и изпълнение на инвестиции –** придобиване на собственост, идентифициране/осигуряване на доставчици и/или партньори за смесени предприятия; осъществяване на връзка/преговори с контролни органи и комунални дружества, контакт с правителството и местните власти, изпълнение до ключ и пр.

**Оказва се и последваща помощ на инвеститорите** за разширяване, реинвестиции, развитие на развойните възможности; консултантски услуги за съфинансиране на проекти от Структурните фондове на ЕС; набиране на кадри и тяхното непрекъснато обучение; развитие на сътрудничеството на инвеститорите със средни и висши професионални училища и университети и т.н.

# IV. Дефиниция на публично-частното партньорство

Няма общоприето определение за публично-частни партньорства (ПЧП).

PPP Knowledge Lab[[1]](#footnote-1) определя ПЧП като: „***дългосрочен договор между частно лице и публично образувание за предоставяне на публичен актив или услуга, при който частната страна носи значителен риск и управленска отговорност, а възнаграждението е свързано с изпълнението***“.

ПЧП обикновено не включват договори за услуги или договори за строителство до ключ, които са категоризирани като проекти за обществени поръчки, или приватизацията на комунални услуги, когато има ограничена текуща роля на публичния сектор. Все повече страни включват дефиниция на ПЧП в своите закони, като всяка от тях приспособява дефиницията към своите институционални и правни особености.

## 4.1 Национална регулация

В България към момента не съществува Закон за публично частно партньорство, но понятието е легално признато като правоотношение, както и регулирано на национално и на европейско ниво.

От ноември 2017 г. работи нов Закон за концесиите, който транспонира в националното законодателство Директива 2014002F23 / ЕС на Европейския парламент и на Съвета от 26 февруари 2014 г. за възлагане на концесионни договори. Новият Закон за концесиите отмени стария Закон за концесиите (от 2006 г.) и Закона за публично-частното партньорство (от 2013 г.).

Законът за концесиите урежда публично-частното партньорство, когато икономически оператор извършва строителство или предоставя услуги, възложени от публичен орган чрез концесия за строителство или концесия за услуги.

Целта на този закон е да осигури:

* развитието на висококачествена и достъпна инфраструктура и услуги от общ интерес чрез партньорство между публичните власти и икономическите оператори;
* реагиране на обществени нужди чрез включване на частни инвестиции в строителство и в предоставянето и управлението на услуги при най-добро съотношение цена-качество;
* ефективно и ефикасно изразходване на публични ресурси и ресурси от европейските структурни и инвестиционни фондове и програми;
* икономическа ефективност при управлението на публичната собственост, защитаваща интереса на гражданите и обществото.

Към настоящия момент концесиите могат да възлагат единствено министри и общини.

## 4.2 Принципи при реализиране на ПЧП

* ***Принцип на прехвърляне на риска***
* Преди подписване на договора за публично-частно партньорство рискът трябва да бъде прецизно квалифициран и анализиран по отношение на неговото влияние върху финансово-икономическите параметри на партньорството.
* ***Специфика на договаряне и изпълнение***
* Дефинират се и се договарят критериите за качеството на изпълнението на заложените цели на проекта. Методите за неговото постигане са ноу-хау на частния инвеститор и не са обект на договаряне или обект на тръжна процедура.
* ***Поддържане на стойността на публичните активи***
* В зависимост от типа на договора се прилагат различни принципи за съхраняване на публичните активи за срока на публично-частното партньорство.
* ***Търсене на нововъведения***
* С цел постигане на приемлива за публичния и частния партньор ефективност и ефикасност на вложените средства е безалтернативно прилагането на нововъведения и специфично ноу-хау за постигане на целите на публично-частното партньорство.
* ***Липса на дискриминация***
* При провеждане на процедурите за избор на частен партньор трябва да се прилага равно третиране на всички икономически субекти. Оценката на представените предложения за постигане на заложените цели – проблеми от обществен интерес, трябва да е направена по ясни, предварително заложени критерии, които не допускат субективна оценка. Оценката трябва да бъде обществено достъпна, обсъждана и приета от управляващия орган на публичния партньор.
* ***Стабилност и предоговаряне***
* Поради относително дългия срок на партньорството трябва много прецизно да бъдат дефинирани условията, при които да се гарантира непроменимостта им, както и на такива, при които е възможна промяна.
* ***Последователност/Цялостност/Непрекъсваемост***
* Процесът на реализиране на публично-частно партньорство трябва да бъде непрекъсваем, цялостен и последователен, защото чрез ПЧП се решават проблеми от висок обществен интерес.
* ***Открита конкуренция***
* Не следва да има ограничение при избор на процедура на определяне на подходящия частен партньор. Отчитайки спецификата на заданието при подбора на частен партньор, се препоръчва процедурата на състезателния диалог.
* ***Прозрачност и отчетност***
* По време на целия процес за осъществяване на публично-частно партньорство – от дефиниране на заданието, избора на частен партньор и изпълнение на договора за ПЧП, трябва да се гарантира прозрачност и отчетност. Това може да стане чрез контрол от страна управляващия орган на публичния партньор и привличане за участие в процеса на неправителствени организации (НПО).
* ***Ненамеса/Намеса в управлението на процеса на ПЧП***
* В зависимост от типа на договора за публично-частно партньорство трябва да се аргументира вида и размера на деловото участие на публичния партньор, т.е. в договора трябва да се дефинират условията и процедурата, при които публичният партньор може да поеме управлението на процеса на ПЧП, за да не се накърнят интересите на обществото и да не се злоупотреби с обществения интерес.
* ***Гаранции и обществена подкрепа***
* В договорите за ПЧП трябва да се предвидят механизми за гарантиране паричните потоци към частния партньор по отношение деловото участие от ангажиментите на публичния партньор.
* ***Компенсации***
* В договорите за ПЧП е целесъобразно да се предвидят и възможности за компенсиране – материално и финансово на частния партньор при предварително, наложително или при успешно изпълнение. Това е необходимо, защото при запазването на социално-приемлива цена на предоставяните услуги, понякога не е възможно да се покрият разходите на частния инвеститор за инвестиции и експлоатационни разходи.
* ***Равностойност на парите***
* Публичната власт трябва да защитава инвестициите на частния партньор по време на изпълнението на ПЧП. Важен е принципът за избор на партньор – цена/качество.
* ***Конкуренция***
* При провеждане на процедура за избор на частен инвеститор за решаване на проблем от обществен интерес не трябва да се допуска дискриминация при оформяне на заданието, а така също и при изпълнението на договора за ПЧП.

## 4.3 Фактори за успешно ПЧП

* ***Наличие на поддръжници***: публично-частните партньорства рядко имат успех без подкрепа и поемане на отговорност от страна на някои субекти, които правят успеха възможен. Това могат да бъдат общините или юридически лица с нестопанска цел (НПО).
* ***Правдоподобност и прозрачност***: Ефективното сътрудничество между общините, бизнеса , НПО и други заинтересовани страни винаги се постига трудно. То става невъзможно, ако са намесени широк кръг участници и липсва изградено доверие, или поне предвидимост на процеса.
* ***Гъвкавост***: Тя трябва да присъства при избора на участници, които да играят различни роли - кой най-добре ще се справи с вариациите в различните случаи. Най-успешните съвместни споразумения са резултат на гъвкав, конкретен подход, почерпен от опита при други случаи.
* ***Време:*** ПЧП изискват време, за да се разберат проблемите, които трябва да бъдат решени, влиянието върху потенциалните партньори, както и техните нужди и методи на работа.
* ***Общината трябва да е лидер***, да формулира цялостната концепция за ПЧП проект в техническата и социалната инфраструктура, да наблюдава и контролира всички етапи на управление и изпълнение на ПЧП. Това предполага наличие на добър организационен и управленски капацитет, но и на добре премерен политически и управленски риск. В този смисъл е особено важно да се посочи и ролята на гражданския сектор като потребител на обществени услуги и като „платец” на потенциалните социално-икономически рискове на ПЧП проектите.

# V. Управление на комуникацията в партньорствата между граждани, бизнес и общини

Значението на комуникациите при насърчаване и осъществяване на активно гражданско участие е от ключово значение за успеха на усилията на администрацията да предизвика определени групи да взаимодействат кооперативно и ефективно, което да доведе до създаване на качествен, взаимно приет и в крайна сметка функциониращ ефективно и ефикасно административен, управленски или законов продукт.

* *Основните принципи, съгласно които се гради комуникационния процес:*
* откритост на информацията;
* отказване от субективизма и налагане на собствена воля над тази на обществеността, манипулативни опити желаното да се представи като действително;
* уважение към индивидуалността;
* взаимно разбиране и разрешаване на конфликти.
* *Цели на комуникационния процес по отношение на граждани и организации:*
* да бъдат информирани;
* да бъдат подтикнати към определени действия;
* да придобият желано поведение;
* да бъдат мотивирани за участие и съвместни действия.
* *Целите на комуникацията включва минимум три константи:*
* достигане на информацията до дефинираната публика;
* предизвикване на интерес към информацията, запомняне на информацията;
* насърчаване на действие и обратна връзка.
* *Елементи на ефективната комуникация между общините, бизнес и гражданските организации:*
* Прозрачност: прозрачността повишава доверието в процеса. Участниците в комуникационния процес трябва да е наясно с идеите, плановете и целите си и да комуникират открито за тях.
* Изграждане на доверителна връзка между партньорите и страните.
* Комуникация чрез диалог вместо дебат
* Даване на обратна връзка и ефективна критика.
* Решаване на конфликти с ненасилствена комуникация
* Документиране на процеса на комуникация/ например с протоколи от срещи, бюлетини и др./.
* Активно и съпричастно изслушване. Създаване на атмосфера на доверие, в която заинтересованите страни чувстват ,че техните идеи и мнения се приемат сериозно и са ценни.
* Насърчаване появата на нови и иновативни идеи и размисъл върху тях.

# VI. Добри практики в ПЧП



Оранжериите за отглеждане на екологично чисти [зеленчуци](https://cvete.eu/tsvetya/zelenchutzi/), които се ползват за приготвяне на храна за детските заведения в общинатаса изградени в кв. „Кнежки лъг“ на мястото на старото училище „Отец Паисий“. Те са част от проекта за здравословно хранене на децата на община Троян „BioCanteens“, съфинансиран по Програма УРБАКТ на ЕС. Изграждането им става през 2020 г. със средства на общината. През 2019 г. местният инвеститор от немски произход, г-н Йоахим Вайл, дарява сглобяема сграда, в която ще са разположени две хладилни помещения (за плодове и за зеленчуци), подготвително помещение, складово помещение и битово помещение със санитарен възел, както и помещения за персонала. Предстои засаждането на био-зеленчуците и включването им в менюто на децата от детските ясли и детските градини на община Троян.

Освен ценен като история проектът за базиликата е важен и като пример за публично-частно партньорство. В него като начало си сътрудничат община Пловдив, фондация "Америка за България" и държавата в лицето на Министерството на културата. В него е привлечен и частният сектор, който допринася с допълнителни дарения, като например компанията EVN дарява над 120 хил. лв. за изграждане на детска площадка, оборудва станция за електромобили и купува очила за добавена реалност, "Идеал Стандарт" пък осигуряват санитарното оборудване. Към процеса са привлечени голям брой хора от научните среди от различни специалности (историци, епиграфи, реставратори и др.), както и стотици доброволци, участвали в почистването и изнасянето на тонове пясък и пръст от защитното покритие на мозайката. Самите доставчици и изпълнителите на различни елементи от обекта са около 50, като почти всички са български фирми. Въвличането на толкова много страни в процеса, както и дългата кампания по популяризиране на обекта е сложно, но е доста по-ефективно от един стандартен европейски проект.

От 2009 г. до сега, съвместно дружество на Община Костинброд и две белгийски фирми, работи успешно и постига отлични резултати.  
Регионално депо Костинброд е един добър пример за публично-частно партньорство в България. То е собственост на община Костинброд и белгийски инвеститори. Съвместното им дружество Костинброд еко АД е създадено през 2009 година и вече 12 години  работи устойчиво. Дружеството успешно построи първи етап на модерно регионално депо, експлоатира го екологосъобразно и най-вече генерира средства за финансиране на изграждането на втора клетка за депониране на отпадъци, която вече е готова и предстои да стартира експлоатация.

Регионалното депо има една лицензирана площадка за депониране на отпадъци с площ от 185 дка и с потенциал за развитие - възможности за по-нататъшно строителство на други инсталации за третиране на отпадъци. Площадката е разположена на 12 км от град Костинброд и на около 15 км от северната скоростна тангента на град София. Предлага възможности за партньорство със всички инвеститори на площадки за третиране на отпадъци,  осигурявайки им ефективно решение за остатъка им за депониране и спестяване на  транспортни разходи.

След изграждането на общата инфраструктура на депото и осигуряването на достатъчно капацитет за депониране на отпадъците от регион за управление на отпадъци  Костинброд, плановете са площадката да се насити с различни инсталации за третиране и рециклиране на отпадъците.

Партньорство за изграждане на инсталация за оползотворяване на промишлени отпадъци, инсталация за извличане на биогаз от депото и произвоство на енергия и пара, предлагане на инженерингови услуги -  подготовка на експлоатационни и разрешителни документи и обучение на персонала на бъдещи инсталации за обезвреждане и третиране на отпадъци, изграждане на центрове за повторна употреба на отпадъци. Не на последно място се планира и създаване на професионална неправителствена организация на всички оператори на инсталации за третиране и обезвреждане на отпадъци за разпространение на добри експлоатационни и управленски практики и законодателни инициативи.  
Регионалното депо обслужва шест общини от Софийска област- Костинброд, Годеч, Драгоман, Сливница, Своге и Божурище. То е и специализирано депо за обезвреждане на неопасни производствени отпадъци за фирмите, за които няма икономически смисъл да изграждат собствени депа.

Дружеството кани всички заинтересовани общини да ги посетят и на практика да се убедят в предимствата на публично-частното партньорство за инвестиции в съоръжения за управление на отпадъците. По този начин осигурява се инвестиционно финансиране без тежести за общинския бюджет

# VII. Списък на използваните източници на информация

<https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/>

Наръчник за публично –частно партньорство на общинско ниво за предоставяне на дългосрочни грижи и услуги за възрастни хора, София, 2012 г.

Програма „Глоб@лни Библиотеки - България”, Наръчник за обучаващи, Автори: Венцеслав Панчев и Красимир Лойков

1. Източник: https://pppknowledgelab.org/ [↑](#footnote-ref-1)