

Посібник та інструменти для розробки програми ДПП в Україні

Семінар з питань ДПП для
центрального органів
виконавчої влади та органів
місцевого самоврядування,

Україна

30.11 – 03.12. 2021

Завдання другого дня семінару

1

Ознайомитись з досвідом реалізації проекту ДПП в сфері водопостачання та очищення стоків відповідно до його проектного циклу

2

Розглянути підходи до оцінки проектів ДПП щодо їх впливу на навколишнє середовище

Досвід реалізації ДПП у сфері водопостачання та водовідведення відповідно до його проєктного циклу

Case Study

Інфраструктура водопостачання та водовідведення

Північна Ірландія



Концепція та підготовка

Мотивація Програми ДПП для водного сектору

Нове
законодавство ЄС
щодо стандартів
якості питної води
та стічних вод

Оцінка
інвестиційних
потреб для
загальної
програми обсягом
1,4 мільярда
доларів США

Відсутність
можливостей для
інвестицій такого
масштабу у
звичайний спосіб

Оцінка на рівні
програми
визначила
загальну стратегію

Спільне спонсорство Ради стратегічних інвестицій (SIB)

- ❑ Заява про державну підтримку Програми ДПП
- ❑ Створення ринку – підвищення довіри інвесторів і кредиторів до Програми ДПП
- ❑ Тісна технічна підтримка, де це необхідно
- ❑ Забезпечення належних, але ефективних процедур управління
- ❑ Посилена увага процесам управління якістю та проектами

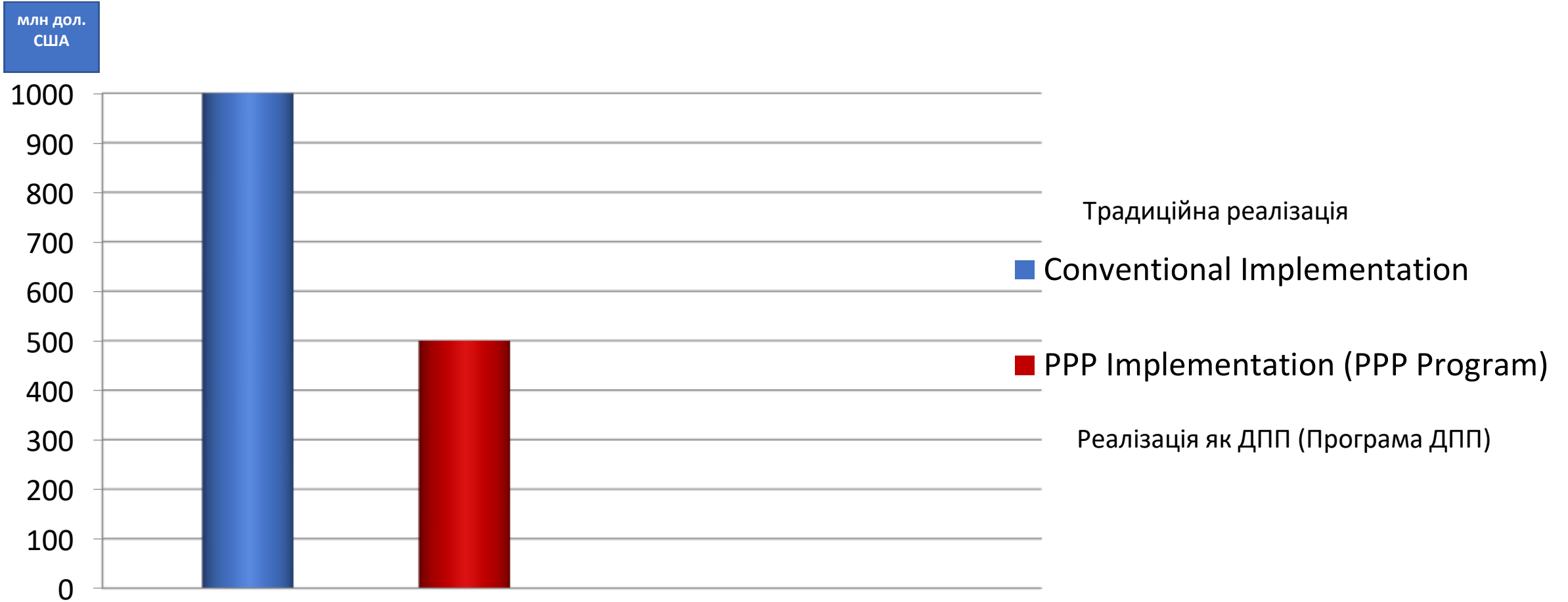
Результат Оцінки Рівня Програми

- ❑ Уточнені цілі Програми та визначені окремі проєкти в рамках Програми
- ❑ Виявлені обмеження та ризики
- ❑ Виявлено серйозний дефіцит потенціалу реалізації
- ❑ Розроблений варіант оцінки
- ❑ Визначений бажаний варіант
 - ДПП буде використано для реалізації проєктів, які можна чітко окреслити, і які б привернули ринковий інтерес (за оцінкою 500 млн. дол. США)
 - Традиційні закупівлі для решти Програми
- ❑ Інвестиційна програма приватного сектора (Програма ДПП) розділена на дві великі закупівлі на кількох ділянках:
 - Проєкти питної води – під назвою «Проєкт Альфа»
 - Проєкти очищення стічних вод – під назвою «Проєкт Омега»
 - Отже = дві великі закупівлі в Програмі ДПП

Повна інвестиційна програма



ДПП проти звичайних закупівель за вартістю інвестицій



Початкова ситуація у Виконавчому Агентстві

Немає
спроможності

Невідповідні
механізми
управління

Слабке керівництво

Недостатні ресурси
для впровадження

Недостатній
діапазон навичок у
команді проєкту

Немає
попереднього
досвіду участі в
приватному секторі

Підозрілість та
недовіра до участі
приватного сектору

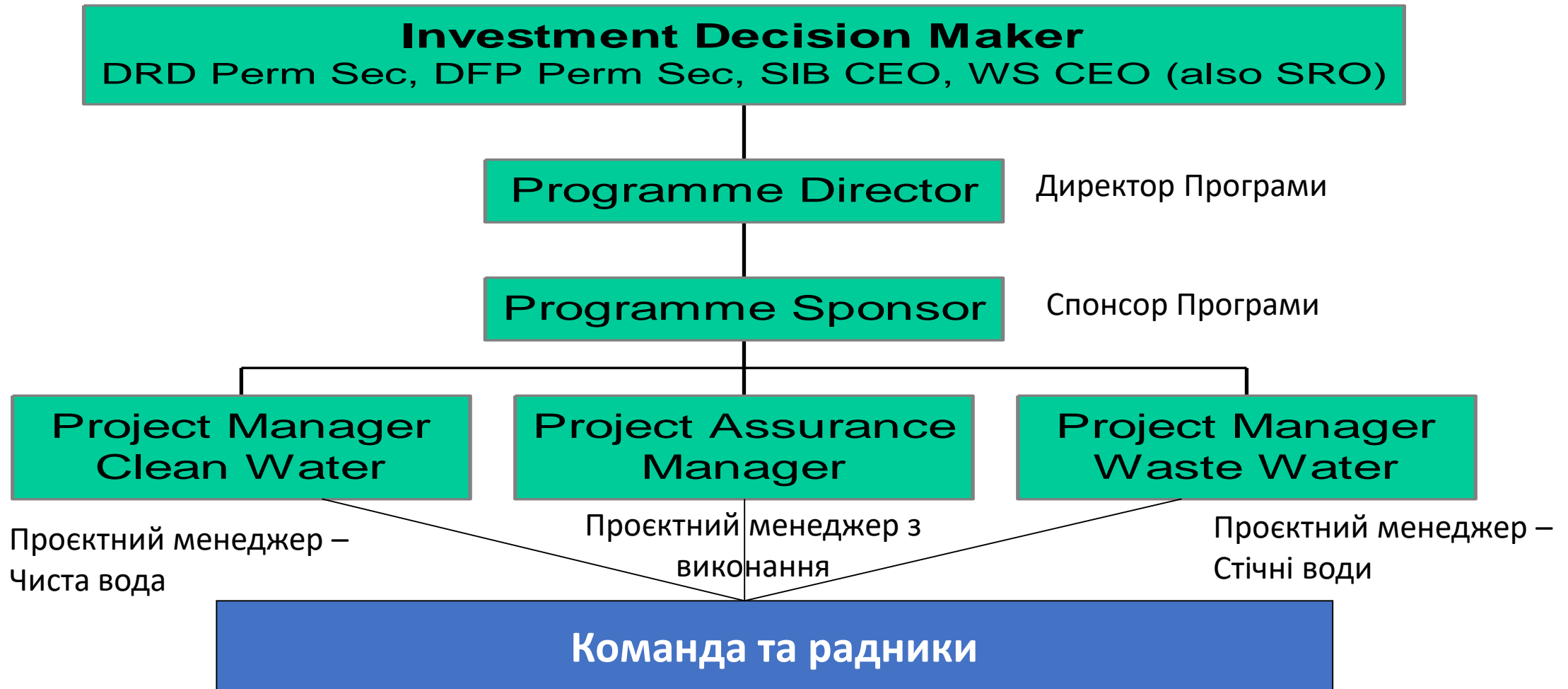
Немає зацікавлених
сторін "купувати"

Формулювання Програми: створення основи для успіху

- ❑ Впроваджені механізми належної практики управління
- ❑ Найкраще доступне керівництво для такої важливої Програми
- ❑ Команда з максимально правильними навичками
- ❑ Достатні ресурси для відображення важливості Програми
- ❑ Уточнення технічних припущень про необхідність:
 - командна перевірка визначення проєкту
 - результати скоротили вимогу до капіталу орієнтовно на 25-30 млн доларів США
 - також зменшено деяку складність у реалізації, що зробило проєкт більш придатним для інвестування
- ❑ Звернення до ринку постачальників
- ❑ Зміна стратегії закупівель
- ❑ Управління зацікавленими сторонами

Управління та керівництво

Особа, яка приймає інвестиційні рішення



Розподіл ризиків: загальний підхід

Тип ризику	Уряд	Бізнес	Розподілені
Дизайн		✓	
Планування/дозволи	✓		[✓]
Будівництво		✓	
Фінансування		✓	
Експлуатація/ управління		✓	
Попит	✓		
Регулювання		✓	[✓]
Залишкові (наприкінці терміну дії договору)		✓	

Закупівля

Ринок

- ❑ Тестування ринку показало, що початкові припущення були неточними
- ❑ Менше потенційних учасників, ніж вважалося раніше
- ❑ Більш вимогливі учасники – більше умов
- ❑ Глобальний ринок
- ❑ Робота з операторами, інвесторами та кредиторами

Подальша оцінка варіантів на рівні Проекту

- Дослідити, яке рішення - **щодо нового будівництва або щодо реконструкції** – може запропонувати краще співвідношення ціни та якості?
- Чи забезпечить **нова локація або існуюче розташування** краще співвідношення ціни та якості?
- Використання **низьких технологій чи нових технологій?** Вибір між високими капітальними витратами / низькими експлуатаційними витратами та меншими капітальними витратами, але вищими експлуатаційними витратами

**У ВИПАДКУ ПРОГРАМИ ДПП, КОЖЕН З ОБРАНИХ ПАРАМЕТРІВ БУДЕ
ВПЛИВАТИ НА УЧАСНИКІВ ЗАКУПІВЛІ КОНКУРСНОГО ПРОЦЕСУ**

Питна вода: проект Альфа



Проект Альфа (Питна вода) - Цілі

Забезпечити 50% питної води для Північної Ірландії

Досягти стандартів якості відповідно до Директиви ЄС про питну воду

Для досягнення вищезазначеного необхідно дотриматися встановлених законодавством строків для досягнення стандартів якості води

Проект Альфа: відправна точка

5 існуючих ділянок зі старими
напівзруйнованими підприємствами

За попередніми оцінками, обсяг необхідних
інвестицій становить 210 млн. дол.США

Жодних проблем із відведенням землі

Спочатку передбачалися деякі складнощі із
плануванням і дозволами

Відносно проста структура договору ДПП

Один процес закупівлі для всіх п'яти об'єктів в
одному договорі ДПП

Проект Альфа: виклики

- ❑ Найбільш приваблива та прийнятна для фінансування структура мала проблеми з «балансом»; це призвело до серйозної кризи довіри серед деяких зацікавлених сторін з боку громадськості
- ❑ Дані про неочищену воду
- ❑ Консистенція неочищеної води
- ❑ Управління шламом – краща обробка = більше залишків
- ❑ Правова проблема із законом про планування, яку потрібно було вирішити:
 - щоб подати заявку на планування, необхідно володіти землею
 - строки не були синхронізовані з процедурами вилучення землі
- ❑ Правова проблема з правами на забір неочищеної води

Проект Альфа: основа договору

- ❑ 25-річний договір типу BOT
- ❑ Підкріплений договором купівлі-продажу води
- ❑ Договір «Візьми або плати», який гарантує, що державний партнер візьме всю продукцію підприємств за узгодженим тарифом
- ❑ Споживач не платить безпосередньо приватній компанії:
 - споживач оплачує водопостачання Управлінню водного господарства (державному)
 - Управління водного господарства платить приватному виробнику води
- ❑ Суворі вимоги до якості, які відповідають юридичним зобов'язанням державного органу
- ❑ Суворі зобов'язання до приватної компанії, засновані на часі, щодо виконання проєктів у встановлені терміни через строк виконання законодавчих зобов'язань державного органу

Підготовка, закупівля та реалізація

Травень 2003 р. – Початок та розробка проекту

Січень 2004 – Запуск проекту (вихід на ринок)

Травень 2004 р. – Конкурс – опублікувані кваліфікаційні вимоги

Травень 2006 р. – Фінансове закриття (достроково на 3 місяці)

Січень 2009 р. – введення в експлуатацію - на 2 місяці раніше запланованого

Результати – Проект Альфа

- ❑ Конкурсна пропозиція переможця = економія капітальних витрат на 75 мільйонів доларів США у порівнянні з початковими оцінками інженерів
- ❑ Економія протягом всього життя - 19%
- ❑ Закупівля в рамках проекту здійснена на три місяці раніше встановленого строку та проект реалізовано на 2 місяці раніше строку
- ❑ На той час, за твердженням консультантів, це стало «світовим рекордом» для транзакційного періоду у фінансуванні великої інфраструктури
- ❑ У 2017 році приватна компанія прийняла стратегічне рішення про продаж Проекту Alpha. Державний орган скористався можливістю придбати проект приблизно за 35 млн доларів США та взяти на себе неамортизований борг

Очищення стічних вод: Проєкт Омега



Photo: Courtesy of AndersonSpratt Group



Photo: Courtesy of AndersonSpratt Group



Стічні води – Проект Омега

Поєднання реконструкції/нового будівництва та раціоналізації з потребами в інвестиціях, які оцінювалися приблизно в 165 млн. дол. США

Три ключові географічні «зони водозбору»

20% обсягів (потужності) стічних вод Північної Ірландії

Також включено збільшення вдвічі розміру сміттєспалювального заводу для обробки збільшеної кількості відходів, що додало технічної складності проекту

Один процес закупівлі для всіх трьох зон водозбору та сміттєспалювального заводу

Включає 10 окремих майданчиків, включаючи сміттєспалювальний завод

Елемент раціоналізації дав великий простір для інновацій

Немає упереджень щодо того, які технічні рішення використовувати

Вже існує кілька шаблонів банківських контрактів

Проект Омега: проблеми на етапі підготовки

- ❑ Управління шламом
- ❑ Промислові стоки
- ❑ Інфільтрація
- ❑ Базові дані щодо потоку та складу (структури)
- ❑ Питання планування деяких ділянок
- ❑ Необхідно придбати землю принаймні на одній ділянці

Проект Омега: проблеми на стадії закупівлі

Термінова потреба в інвестиціях, яка вимагає контракту на попередні роботи – стратегія високого ризику для Публічної влади

Реформа водопровідної служби Північної Ірландії – «Публічна влада»

Продаж Учасника, якому було присуджено перемогу, консорціуму приватного капіталу

Неадекватне управління з боку вищого керівництва на етапі «Переважний учасник» (після вибору переможця й до підписання договору)

**Проект
Омега –
Ключові
моменти**

Радники призначені в січні 2004 року

Кваліфікаційні вимоги опубліковано в грудні 2004 року

Переможець конкурсу призначений у січні 2006 року

Фінансове закриття – березень 2007 року

25-річний договір типу BOT

Введення в експлуатацію - вересень 2009 року

Проект Омега: Результати

Контракт на проєкт був підписаний та фінансове закриття завершилося на місяць пізніше, ніж прогнозувалося

11% покращення співвідношення ціни та якості (vfm) у порівнянні з Компаратором державного сектору (оцінка державного органу повної вартості проєкту)

Будівництво йшло за графіком (тобто втрачений місяць у переговорах було відновлено) і відповідно до бюджету для приватної компанії

Представляє успішне завершення великої Програми ДПП

Завершальна оцінка

Основний урок з усієї програми

- ❑ Інвестиції в гарну підготовку окупаються хорошими результатами у:
 - вчасному виконанні
 - співвідношенні ціни та якості
 - уникненні юридичних труднощів
- ❑ Інвестиції в підготовчі ресурси окупаються результатами
- ❑ Оскаржуйте все / перевіряйте все: це вже пізно робити, коли договір підписано

ДПП може бути повільним бізнесом...

