

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2025.30.72.064

## **Показатели оценки качественного предоставления услуг при реализации проекта ГЧП на стадии эксплуатации объекта социальной инфраструктуры**

**Лашенкова Наталья Александровна**

Аспирант,  
Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603116, Российская Федерация, Нижний Новгород, пр. Ленина, 27;  
e-mail: nlashenkova-msp@yandex.ru

**Яшин Сергей Николаевич**

Доктор экономических наук, профессор,  
Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского,  
603116, Российская Федерация, Нижний Новгород, пр. Ленина, 27;  
e-mail: jashinsn@yandex.ru

### **Аннотация**

С ростом проектов государственно-частного партнерства (далее – ГЧП) в социальной сфере, обеспечение высокого качества услуг для граждан становится приоритетом. Длительная стадия эксплуатации определяет успешность ГЧП в предоставлении эффективных и доступных социальных услуг. Настоящая работа выявляет и анализирует релевантные показатели качества услуг, учитывая специфику социальной инфраструктуры. Предлагается комплексный подход к оценке, объединяющий как количественные, так и качественные метрики. Целью исследования является создание методологической основы для эффективного мониторинга и контроля качества услуг частными партнерами. Разработанные показатели призваны служить инструментом для обеспечения выполнения обязательств, оптимизации механизмов оплаты на основе результатов, минимизации рисков для государства, повышения прозрачности и стимулирования частного партнера к непрерывному улучшению сервиса. Результаты исследования способствуют повышению эффективности и устойчивости ГЧП-проектов, максимизируя их социальную и экономическую ценность. Оценка качества услуг критически важна для того, чтобы ГЧП-проекты действительно приносили заявленную общественную выгоду и отвечали потребностям населения, а не просто создавали инфраструктуру. Частный партнер заинтересован в получении максимальной прибыли. Хорошо продуманные показатели качества, ориентированные на результат, стимулируют его искать наиболее эффективные и инновационные способы предоставления услуг, вместо того чтобы просто соблюдать минимальные требования.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Лашенкова Н.А., Яшин С.Н. Показатели оценки качественного предоставления услуг при реализации проекта ГЧП на стадии эксплуатации объекта социальной инфраструктуры // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 10А. С. 612-622. DOI: 10.34670/AR.2025.30.72.064

**Ключевые слова**

Государственно-частное партнерство, социальная инфраструктура, эксплуатация объекта, качество услуг, показатели оценки, эффективное управление, социальные услуги.

**Введение**

Объекты социальной инфраструктуры (больницы, школы) напрямую влияют на качество жизни граждан. [ Распоряжение Правительства РФ, 2016] Оценка качества услуг критически важна для того, чтобы проекты действительно приносили заявленную общественную выгоду и отвечали потребностям населения. [Корпорация развития Нижегородской области, [www...](#); Национальный Центр ГЧП, [www..](#)]

Учитывая, что государство вкладывает значительные средства в ГЧП четкие показатели качества позволяют убедиться, что частный партнер не только создает или реконструирует объект соглашения ГЧП, но и обеспечивает высокий уровень услуг на протяжении всего срока эксплуатации.

Эксплуатация объекта ГЧП может длиться десятилетиями, соответственно основное внимание переносится со строительства на предоставление услуг. [Федеральный закон «О концессионных соглашениях», 2005; Федеральный закон «О ГЧП», 2015; Постановление Правительства РФ №1514, 2015] Именно здесь проявляется истинная ценность или недостатки проекта. Показатели качества становятся инструментом контроля и управления этим долгосрочным процессом.

Таким образом, разработка и применение эффективных показателей оценки качества услуг на стадии эксплуатации объектов социальной инфраструктуры в рамках ГЧП является фундаментальной задачей для обеспечения устойчивости, эффективности и социальной приемлемости этих проектов.

**Основная часть**

Система основных/базовых показателей эффективного управления заключается в определении четких, измеримых, достижимых и ограниченных по времени показателей, отражающих качество предоставляемых услуг. [ Яшин и др., 2018; Яшин, Тихонов, 201]

Автором предлагается структура показателей предоставления услуг при реализации проекта ГЧП на стадии эксплуатации объекта социальной инфраструктуры представленная в таблице 1.

**Таблица 1 – Структура показателей качественного предоставления услуг при реализации проекта ГЧП на стадии эксплуатации объекта социальной инфраструктуры**

№ п/п	Базовые показатели эффективного управления
Показатель 1	Количество граждан - получателей услуг

№ п/п	Базовые показатели эффективного управления
Показатель 2	Оценка удовлетворенности потребителей
	Блок 1 - «Открытость и доступность информации об организации»
	Блок 2 - «Время ожидания предоставления услуг»
	Блок 3 - «Комфортность условий оказания услуг»
	Блок 4 - «Доброжелательность, вежливость работников организаций социальной сферы»
Показатель 3	«Соответствие услуг утвержденным стандартам»
Показатель 4	«Оценка эффективности деятельности руководителя учреждения (директора)»
	Блок 1 «Качество выполняемых работ»
	Блок 2. «Интенсивность и высокие результаты работы»
	Блок 3. «Премияльная выплата по итогам работы»

Система включает количественные и качественные показатели. Количественный показатель включает в себя информацию о количестве граждан – получателей услуг. Качественные показатели основаны на оценке удовлетворенности потребителей, соответствии услуг утвержденным стандартам и оценки эффективности деятельности руководителя учреждения (директора).

Показатель «Количество граждан - получателей услуг» напрямую отражает охват населения и фактическую востребованность созданного или модернизированного объекта. Его систематическая оценка позволяет не только выявить динамику потребления услуг, но и проблемные зоны в управлении и доступности.

Анализ предусматривает оценку соотношения планового и фактического значения количества граждан и предоставленных им услуг за отчетный период и является неотъемлемым элементом комплексной оценки качественного предоставления услуг, обеспечивая прозрачность, ответственность и ориентацию на нужды конечного потребителя.

Относительно качественных показателей следует отметить, что в условиях реализации проекта ГЧП, где целью является не только создание, но и эффективное функционирование объектов, способных удовлетворять потребности населения, мониторинг мнения конечных пользователей и оценка удовлетворенности потребителей становится критически важным. Он позволяет напрямую измерить воспринятое качество услуг гражданами – получателями. Удовлетворенность граждан говорит об успешности проекта, подтверждении выполнения обязательств партнерами, оправдывая вложенные инвестиции. Регулярный сбор и анализ этих данных способствует повышению качества обслуживания, оптимизации деятельности и укреплению доверия между обществом, государством и частным сектором, обеспечивая устойчивость и социальную значимость ГЧП-инициатив.

Возможные параметры и индикаторы оценки удовлетворенности потребителей услуг социальной сферы представлены в таблице 2.

**Таблица 2 – Параметры и индикаторы оценки удовлетворенности потребителей услуг социальной сферы**

№ п/п	Наименование показателя оценки	Параметры показателя оценки	Индикаторы параметров показателей оценки качества
Блок 1 - «Открытость и доступность информации об организации»			
1.	Соответствие информации о деятельности организации	Наличие информации - на информационных стендах в помещении организации; - на официальном сайте.	Несоответствие / соответствие информации о деятельности организации содержанию и порядку (форме), установленным

№ п/п	Наименование показателя оценки	Параметры показателя оценки	Индикаторы параметров показателей оценки качества
			нормативными правовыми актами.
		Наличие и функционирование на официальном сайте организации дистанционных способов обратной связи и взаимодействия с получателями услуг (телефона; электронной почты; электронных сервисов (форма для подачи электронного обращения (жалобы, предложения); раздел «Часто задаваемые вопросы»; получение консультации по оказываемым услугам и пр.); технической возможности выражения получателем услуг мнения о качестве оказания услуг (наличие анкеты для опроса граждан или гиперссылки на нее).	Дистанционные способы взаимодействия: - отсутствуют или не функционируют; - наличие и функционирование от одного до трех способов включительно; - наличие и функционирование более трех дистанционных способов взаимодействия.
2.	Доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации о деятельности организации	Число получателей услуг, удовлетворенных качеством, полнотой и доступностью информации о деятельности организации социальной сферы, размещенной стендах и на официальном сайте организации социальной сферы по отношению к числу опрошенных получателей услуг, ответивших на соответствующий вопрос анкеты	В случае если доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации: - равна или больше 95% - высокий уровень удовлетворенности; - от 85% до 95% - средний уровень удовлетворенности; менее 85% - низкий уровень удовлетворенности.
Блок 2 - «Время ожидания предоставления услуг»			
1.	Время ожидания предоставления услуги.	Среднее время ожидания предоставления услуги	Срок ожидания: - превышает установленный; - равен установленному сроку ожидания либо незначительно меньше; - меньше установленного срока ожидания не менее, чем на 1/2 срока
2.	Доля получателей услуг, удовлетворенных своевременностью предоставления услуг организацией	Число получателей услуг, удовлетворенных своевременностью предоставления услуг организацией социальной сферы по отношению к числу опрошенных получателей услуг, ответивших на данный вопрос	В случае если доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации: - равна или больше 95% - высокий уровень удовлетворенности - от 85% до 95% - средний уровень удовлетворенности менее 85% - низкий уровень удовлетворенности
Блок 3 - «Комфортность условий оказания услуг»			
1.	Оборудование территории, прилегающей к организации (учре-	Наличие в помещениях и на прилегающей к ней территории оборудование входных групп пандусами (подъемными	Условия доступности для инвалидов: - отсутствуют; - наличие каждого из условий

№ п/п	Наименование показателя оценки	Параметры показателя оценки	Индикаторы параметров показателей оценки качества
	ждению), и ее помещений с учетом доступности для инвалидов	платформами); наличие выделенных стоянок для автотранспортных средств инвалидов; наличие адаптированных лифтов, поручней, расширенных дверных проемов; наличие сменных кресел-колясок; наличие специально оборудованных санитарно-гигиенических помещений в организации (учреждении)	доступности для инвалидов (от одного до четырех); - наличие пяти и более условий доступности для инвалидов.
2.	Обеспечение в организации социальной сферы условий доступности, позволяющих инвалидам получать услуги наравне с другими	Наличие условий доступности, позволяющих инвалидам получать услуги наравне с другими: - дублирование для инвалидов по слуху и зрению звуковой и зрительной информации; - дублирование надписей, знаков и иной текстовой и графической информации знаками, выполненными рельефно-точечным шрифтом Брайля; - возможность предоставления инвалидам по слуху (слуху и зрению) услуг сурдопереводчика (тифлосурдопереводчика); - наличие альтернативной версии официального сайта организации (учреждения) в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» для инвалидов по зрению; - помощь, оказываемая работниками организации (учреждения), прошедшими необходимое обучение (инструктирование) по сопровождению инвалидов в организации (учреждения); - наличие возможности предоставления услуги в дистанционном режиме или на дому.	Наличие условий доступности, позволяющих инвалидам получать услуги наравне с другими: - отсутствуют; - наличие каждого из условий доступности для инвалидов (от одного до четырех); - наличие пяти и более условий доступности для инвалидов.
3.	Обеспечение в организации социальной сферы комфортных условий для предоставления услуг (перечень параметров комфортных условий устанавливается в ведомственном нормативном акте уполномоченного федерального органа исполнительной власти об утверждении показателей оценки качества).	Наличие комфортных условий для предоставления услуг, например: наличие комфортной зоны отдыха (ожидания), оборудованной соответствующей мебелью; наличие и понятность навигации внутри организации (учреждения); наличие и доступность питьевой воды; - наличие и доступность санитарно-гигиенических помещений (в том числе чистота помещений, наличие мыла, воды, туалетной бумаги и пр.); санитарное состояние помещений организаций; транспортная доступность (возможность доехать до организации (учреждения) на общественном транспорте, наличие парковки); доступность записи на получение услуги (по телефону, с использованием	Наличие комфортных условий для предоставления услуг: - отсутствуют; - наличие каждого из условий доступности для инвалидов (от одного до четырех); - наличие пяти и более условий доступности для инвалидов.

№ п/п	Наименование показателя оценки	Параметры показателя оценки	Индикаторы параметров показателей оценки качества
		информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» на официальном сайте организации (учреждения), на «Едином портале государственных и муниципальных услуг (функций)», при личном посещении в регистратуре или у специалиста и пр.).	
4.	Доля получателей услуг, удовлетворенных комфортностью предоставления услуг организацией социальной сферы	Число получателей услуг, удовлетворенных комфортностью предоставления услуг организацией социальной сферы по отношению к числу опрошенных получателей услуг, ответивших на данный вопрос	В случае если доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации: - равна или больше 95% - высокий уровень удовлетворенности - от 85% до 95% - средний уровень удовлетворенности менее 85% - низкий уровень удовлетворенности
5.	Доля получателей услуг, удовлетворенных доступностью услуг для инвалидов	Число получателей услуг - инвалидов, удовлетворенных доступностью услуг для инвалидов по отношению к числу опрошенных получателей услуг - инвалидов, ответивших на соответствующий вопрос анкеты	В случае если доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации: - равна или больше 95% - высокий уровень удовлетворенности - от 85% до 95% - средний уровень удовлетворенности менее 85% - низкий уровень удовлетворенности
6.	Доля получателей услуг, удовлетворенных организационными условиями предоставления услуг	Число получателей услуг, удовлетворенных организационными условиями предоставления услуг по отношению к числу опрошенных получателей услуг ответивших на соответствующий вопрос анкеты. Например, наличием и понятностью навигации внутри организации социальной сферы; графиком работы организации социальной сферы (подразделения, отдельных специалистов, графиком прихода социального работника на дом и прочее)	В случае если доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации: - равна или больше 95% - высокий уровень удовлетворенности - от 85% до 95% - средний уровень удовлетворенности менее 85% - низкий уровень удовлетворенности
Блок 4 - «Доброжелательность, вежливость работников организаций социальной сферы»			
1.	Доля получателей услуг, удовлетворенных доброжелательностью, вежливостью работников организации социальной сферы	Число получателей услуг, удовлетворенных доброжелательностью, вежливостью работников организации социальной сферы, обеспечивающих первичный контакт и информирование получателя услуги, при непосредственном оказании услуги при использовании дистанционных форм взаимодействия по отношению к числу опрошенных получателей услуг, ответивших на соответствующий вопрос анкеты	В случае если доля получателей услуг, удовлетворенных открытостью, полнотой и доступностью информации: - равна или больше 95% - высокий уровень удовлетворенности - от 85% до 95% - средний уровень удовлетворенности менее 85% - низкий уровень удовлетворенности

Оценка соответствия предоставляемых услуг заранее установленным нормам, регламентам и стандартам является неотъемлемым и фундаментальным показателем в системе базовых показателей качества. [Постановление Правительства РФ №1514, 2015; Официальный сайт Минэкономразвития РФ, [www..](http://www.minecon.ru)]

Граждане, пользующиеся услугами, имеют право на определенный уровень качества, который закреплён в государственных стандартах и нормативах. Оценка соответствия обеспечивает, что их ожидания оправдываются, и услуги предоставляются безопасно, эффективно и в полном объеме, что критически важно для удовлетворенности населения. Соответствие услуг стандартам служит объективным доказательством эффективности вложенных государственных и частных средств, предотвращая "фиктивную" модернизацию или снижение качества ради экономии.

На стадии эксплуатации объекта социальной инфраструктуры именно руководитель учреждения является ключевой фигурой, отвечающей за ежедневное функционирование, управление персоналом, распределение ресурсов, соблюдение стандартов и регламентов, а также за поддержание необходимой организационной культуры. Все эти аспекты напрямую и опосредованно влияют на конечное качество предоставляемых услуг.

Возможные параметры оценки эффективности деятельности руководителя учреждения (директора), представлены в таблице 3.

**Таблица 3 – Параметры показателя оценки эффективности деятельности руководителя учреждения (директора)**

№ п/п	Наименование показателя оценки	Параметры показателя оценки
<b>Блок 1 «Качество выполняемых работ»</b>		
1.	Обеспечение комплексной безопасности учреждения и проживающих (пребывающих) в нем граждан	Соблюдение мер противопожарной и антитеррористической безопасности санитарно-гигиенических правил Организация деятельности по охране труда Принятие мер по профилактике массовой заболеваемости обслуживаемых граждан инфекционными заболеваниями в условиях круглосуточного пребывания граждан
2.	Оснащенность учреждения помещениями, оборудованием, техническими и иными средствами, необходимыми для качественного оказания социальных услуг и соответствующими установленным нормам и нормативам	Проведение мероприятий по благоустройству прилегающей территории Проведение ремонтных работ в учреждении (за исключением работ, проводимых по предписаниям надзорных органов) Приобретение нового оборудования, мебели и инвентаря для расширения спектра и повышения качества социальных услуг (за исключением закупок, проводимых по предписаниям надзорных органов)
3.	Удовлетворенность граждан качеством и доступностью предоставления социальных услуг	Наличие письменных жалоб, поступивших от граждан, на качество оказания социальных услуг, признанных обоснованными по результатам проверок вышестоящей организацией и контрольно-надзорных органов Результаты оценки удовлетворенности граждан качеством: - положительные (удовлетворительные) результаты более 90 % опрошенных; - отрицательные (неудовлетворительные) результаты менее 90 % опрошенных
4.	Обеспеченность учреждения	Доля укомплектованности учреждения: - свыше 90%

№ п/п	Наименование показателя оценки	Параметры показателя оценки
	работниками, непосредственно оказывающими социальные услуги	- менее 90% .
5.	Обеспечение информационной открытости учреждения	Наличие в учреждении официального Интернет-сайга, полнота и качество размещенной информации, периодичность ее обновления
		Проведение работы по своевременному размещению и обновлению информации о деятельности учреждения и предоставляемых социальных услугах на стендах учреждения
6.	Соблюдение установленных сроков повышения квалификации работников учреждения, непосредственно оказывающих социальные услуги гражданам	
Блок 2. Интенсивность и высокие результаты работы		
1.	Осуществление инновационной деятельности и содействие развитию отрасли	Организация и проведение мероприятий областного, межрегионального и международного уровня
		Разработка и внедрение новых для учреждения технологий
Блок 3. Премияльная выплата по итогам работы		
1.	Своевременность представления отчетности и других сведений и их качество	Соблюдение сроков, установленных порядков и форм представления сведений, месячных, квартальных и годовых отчетов, статистической отчетности
2.	Доведение средней заработной платы соответствующих категорий работников учреждения до установленных соотношений среднемесячной заработной платы в регионе	
3.	Соблюдение предельной доли оплаты труда работников административно-управленческого персонала в фонде оплаты труда учреждения	
4.	Соблюдение целевого соотношения средней заработной платы основного и вспомогательного персонала учреждения	

Индикаторами в данном случае выступают наличие или отсутствие необходимых результатов деятельности руководителя учреждения (директора).

Способность руководителя учреждения адаптироваться к изменяющимся потребностям получателей услуг, внедрять инновации, решать возникающие проблемы и поддерживать высокий уровень мотивации персонала на протяжении многих лет напрямую определяет устойчивость и качество предоставляемых услуг.

Отсутствие эффективного руководства может привести к снижению качества услуг, что, в свою очередь, негативно скажется на удовлетворенности потребителей, репутации проекта и финансировании в случае применения корректирующих коэффициентов.

### Заключение

Таким образом, можно сделать вывод о необходимости оценки качественного предоставления услуг при реализации проекта ГЧП на стадии эксплуатации объекта социальной инфраструктуры.

Показатели приобретают особую значимость, поскольку являются для публичного партнера инструментом контроля, а для частного партнера оптимизации процессов, повышения репутации и обоснования инвестиций.

Систематический мониторинг и анализ взаимосвязанных показателей не только позволяет объективно оценивать качество предоставляемых услуг на всех этапах эксплуатации, но и служит основой для принятия обоснованных управленческих решений.



Учитывая, что в исследовании рассмотрены только некоторые аспекты, связанные с ГЧП исследование механизмов взаимодействия партнеров будет продолжено.

## Библиография

1. Корпорация развития Нижегородской области: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://nn-invest.ru/event/project/>.
2. Национальный Центр ГЧП: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://pppcenter.ru/>.
3. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.economy.gov.ru/material/departments>.
4. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2023 год [Электронный ресурс]. URL: <https://www.economy.gov.ru/material/directions/>.
5. «Росинфра». Платформа для подготовки проектов и привлечения инвестиций в инфраструктуру: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: <https://rosinfra.ru/digest>.
6. Постановление Правительства РФ от 28.01.2021 № 74 «О совершенствовании порядка мониторинга заключения и реализации заключенных концессионных соглашений и об обеспечении оценки условных и безусловных обязательств бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, возникающих при реализации концессионных соглашений» (вместе с «Правилами проведения мониторинга заключения и реализации заключенных концессионных соглашений, в том числе на предмет соблюдения сторонами концессионного соглашения взятых на себя обязательств по достижению целевых показателей, содержащихся в концессионном соглашении, сроков их реализации, объема привлекаемых инвестиций и иных существенных условий концессионного соглашения») // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>.
7. Постановление Правительства РФ от 30.12.2015 № 1514 (ред. от 16.08.2025) «О порядке проведения уполномоченным органом оценки эффективности проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства и определения их сравнительного преимущества» (вместе с «Правилами проведения уполномоченным органом оценки эффективности проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства и определения их сравнительного преимущества») // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.consultant.ru>.
8. Распоряжение Правительства РФ от 08.06.2016 № 1144-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") "Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере"» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.
9. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 № 224-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru>, 14.07.2015.
10. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 № 115-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/).
11. Яшин С.Н., Амбарцумян А.Э., Лапшина Е.Н. Интегральная оценка инновационного развития предприятия как основа принятия управленческих решений // Креативная экономика. 2018. Т. 12. № 2. С. 167–176.
12. Яшин С.Н., Тихонов С.В. Методические подходы к определению структуры инновационного потенциала организации // Финансы и кредит. 2015. № 4 (628). С. 2–12.

## Indicators for Assessing the Quality of Service Provision in a PPP Project at the Operational Stage of a Social Infrastructure Facility

**Natal'ya A. Lashenkova**

Postgraduate Student,  
National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod,  
603116, 27, Lenin ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: [nlashenkova-msp@yandex.ru](mailto:nlashenkova-msp@yandex.ru)

Lashenkova N.A., Yashin S.N.

**Sergei N. Yashin**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod,  
603116, 27, Lenin ave., Nizhny Novgorod, Russian Federation;  
e-mail: jashinsn@yandex.ru

**Abstract**

With the growth of public-private partnership (PPP) projects in the social sphere, ensuring high-quality services for citizens becomes a priority. The long operational stage determines the success of PPPs in providing effective and accessible social services. This work identifies and analyzes relevant service quality indicators, taking into account the specifics of social infrastructure. A comprehensive approach to assessment is proposed, combining both quantitative and qualitative metrics. The aim of the research is to create a methodological foundation for effective monitoring and control of service quality by private partners. The developed indicators are intended to serve as a tool for ensuring the fulfillment of obligations, optimizing results-based payment mechanisms, minimizing risks for the state, increasing transparency, and incentivizing the private partner towards continuous service improvement. The research results contribute to enhancing the efficiency and sustainability of PPP projects, maximizing their social and economic value. The assessment of service quality is critically important so that PPP projects genuinely deliver the declared public benefit and meet population needs, rather than merely creating infrastructure. The private partner is interested in maximizing profit. Well-designed, result-oriented quality indicators incentivize them to seek the most effective and innovative ways of service delivery, instead of simply complying with minimum requirements.

**For citation**

Lashenkova N.A., Yashin S.N. (2025) Pokazateli otsenki kachestvennogo predostavleniya uslug pri realizatsii proyekta GChP na stadii ekspluatatsii ob'yekta sotsial'noy infrastruktury [Indicators for Assessing the Quality of Service Provision in a PPP Project at the Operational Stage of a Social Infrastructure Facility]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (10A), pp. 612-622. DOI: 10.34670/AR.2025.30.72.064

**Keywords**

Public-private partnership, social infrastructure, facility operation, service quality, assessment indicators, effective management, social services.

**References**

1. *Federal'nyi zakon "O kontsessionnykh soglasheniyakh"* [Federal Law "On Concession Agreements"] № 115-FZ of July 21, 2005. ConsultantPlus. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)
2. *Federal'nyi zakon "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 on Amending Certain Legislative Acts of the Russian Federation"] № 224-FZ of July 13, 2015. *Ofitsial'nyi internet-portal pravovoi informatsii* [Official Internet Portal of Legal Information]. <http://pravo.gov.ru>
3. Korporatsiya razvitiya Nizhegorodskoi oblasti: ofitsial'nyi sait [Nizhny Novgorod Region Development Corporation: official website]. <https://nn-invest.ru/event/project/>
4. Natsional'nyi Tsentr GChP: ofitsial'nyi sait [National PPP Center: official website]. <https://pppcenter.ru/>

5. Ofitsial'nyi sait Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya RF [Official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation]. <https://www.economy.gov.ru/material/departments>
6. Ofitsial'nyi sait Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya RF. Reiting sub"ektov Rossiiskoi Federatsii po urovnyu razvitiya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva za 2023 god [Official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. Rating of the subjects of the Russian Federation by the level of development of public-private partnership for 2023]. <https://www.economy.gov.ru/material/directions/>
7. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 28.01.2021 № 74 "O sovershenstvovanii poryadka monitoringa zaklyucheniya i realizatsii zaklyuchennykh kontsessionnykh soglashenii i ob obespechenii otsenki uslovykh i bezuslovykh obyazatel'stv byudzhetrov byudzhetnoi sistemy Rossiiskoi Federatsii, vznikaiushchikh pri realizatsii kontsessionnykh soglashenii" [Decree of the Government of the Russian Federation dated January 28, 2021 No. 74 "On Improving the Procedure for Monitoring the Conclusion and Implementation of Concluded Concession Agreements and on Ensuring the Assessment of Conditional and Unconditional Obligations of the Budgets of the Budget System of the Russian Federation Arising from the Implementation of Concession Agreements"]. *Ofitsial'nyi internet-portal pravovoi informatsii* [Official Internet Portal of Legal Information]. <http://pravo.gov.ru>
8. Postanovlenie Pravitel'stva RF ot 30.12.2015 № 1514 (red. ot 16.08.2025) "O poryadke provedeniya upolnomochennym organom otsenki effektivnosti proekta gosudarstvenno-chastnogo partnerstva, proekta munitsipal'no-chastnogo partnerstva i opredeleniya ikh sravnitel'nogo preimushchestva" [Decree of the Government of the Russian Federation dated December 30, 2015 No. 1514 (as amended on August 16, 2025) "On the Procedure for the Authorized Body to Assess the Effectiveness of a Public-Private Partnership Project, a Municipal-Private Partnership Project and Determine Their Comparative Advantage"]. *Ofitsial'nyi internet-portal pravovoi informatsii* [Official Internet Portal of Legal Information]. <http://www.consultant.ru>
9. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 08.06.2016 № 1144-r "Ob utverzhdenii plana meropriyatii ("dorozhnoi karty") "Podderzhka dostupa negosudarstvennykh organizatsii k predostavleniyu uslug v sotsial'noi sfere"" [Order of the Government of the Russian Federation dated June 8, 2016 No. 1144-r "On Approval of the Action Plan ("Roadmap") "Support for Access of Non-Governmental Organizations to the Provision of Social Services"]. *Ofitsial'nyi internet-portal pravovoi informatsii* [Official Internet Portal of Legal Information]. <http://www.pravo.gov.ru>
10. "Rosinfra". Platforma dlya podgotovki proektov i privilecheniya investitsii v infrastrukturu: ofitsial'nyi sait ["Rosinfra". Platform for project preparation and infrastructure investment: official website]. <https://rosinfra.ru/digest>
11. Yashin, S. N., Ambartsumyan, A. E., & Lapshina, E. N. (2018). Integral'naya otsenka innovatsionnogo razvitiya predpriyatiya kak osnova prinyatiya upravlencheskikh reshenii [Integral assessment of innovative enterprise development as a basis for managerial decision-making]. *Kreativnaya ekonomika* [Creative Economy], 12(2), 167–176.
12. Yashin, S. N., & Tikhonov, S. V. (2015). Metodicheskie podkhody k opredeleniyu struktury innovatsionnogo potentsiala organizatsii [Methodological approaches to determining the structure of the innovative potential of an organization]. *Finansy i kredit* [Finance and Credit], (4(628)), 2–12.