

# Ставка на муниципалитеты: помощь Всемирного банка странам Европы и Центральной Азии

## Помощь, оказываемая Банком

Таблица 1. Сводная информация о портфеле ПМР за 1998–2008 годы

Количество завершённых проектов	16
Завершённые ПМР (процент удовлетворительных результатов)	63
Количество ПМР на стадии реализации	12
Кредитные ресурсы, зарезервированные МБРР (млн. долл. США)	1 496
Кредитные ресурсы, зарезервированные МАР (млн. долл. США)	207
Кредитные ресурсы, зарезервированные Банком в расчете на один завершённый проект (млн. долл. США)	36
Кредитные ресурсы, зарезервированные в расчете на один текущий проект (млн. долл. США)	94
Количество ПМР «общей поддержки»	6
Количество ПМР «прямой поддержки»	22
Количество стран, которым оказана помощь	16
Количество муниципалитетов, которым оказана помощь	292

Источник: данные Всемирного банка.

Примечания: МБРР – Международный банк реконструкции и развития; МАР – Международная ассоциация развития; ПМР – проект муниципального развития.

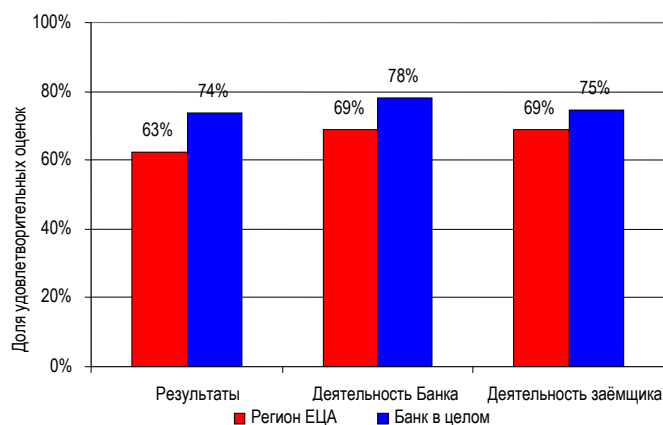
В городах Европы и Центральной Азии проживает более 280 миллионов человек – 64 процента населения этого региона. На реализацию 28 проектов муниципального развития (ПМР), осуществлявшихся в период с 1998 по 2008 год, Всемирный банк зарезервировал 1,7 млрд. долл. США. Этот портфель проектов был направлен на укрепление управления 292 муниципальными образованиями в 16 странах. Если судить по количеству ПМР, наиболее активными заёмщиками были Российская Федерация (4 проекта), Босния и Герцеговина (4), Грузия (3), Турция (3), Казахстан (2) и Кыргызская Республика (2). На остальные 10 стран – Армению, Косово, Латвию, Литву, Польшу, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украину и Хорватию – пришлось по 1 ПМР. Таким образом, половина осуществлённых в регионе ПМР пришлась на страны с уровнем доходов выше среднего. К числу стран региона с большой долей городского населения, в которых финансируемые Банком ПМР не осуществлялись, относятся Румыния и Беларусь.

## Выполнение портфеля проектов

Удовлетворительные результаты достигнуты в шестидесяти трёх процентах завершённых ПМР, а доля проектов, по которым деятельность Банка и заёмщика получила удовлетворительную оценку, оказалась немного выше. Эти цифры несколько ниже средних по проектам Банка в целом.

Среди примеров успешной реализации проектов из регионального портфеля выделяется своими результатами, оценёнными как весьма удовлетворительные, проект **Россия IV**. Благодаря этому проекту существенно улучшилось управление финансами в недавно созданном городском округе Казань (население – 1,2 млн. человек): чиновникам местной администрации была оказана помощь в организации и упорядочении муниципальных счетов, задолженности и иных обязательств. Городская администрация сумела избавиться от дефицита бюджета и достичь небольшого профицита. Удалось существенно сократить непогашенную кредиторскую задолженность, наличие которой поначалу представляло собой серьёзную проблему. Две трети предоставленного в рамках проекта финансирования было использовано для неотложного ремонта заброшенных и ветхих школ и медицинских учреждений с последующим возвращением их в полноценную эксплуатацию. Власти Казани существенно улучшили управление городскими активами, избавившись от некоторого ненужного имущества. Остающаяся на балансе города недвижимость теперь сдаётся в аренду по ставкам на уровне не менее 90 процентов от соответствующих рыночных, тогда как до начала реализации проекта этот показатель равнялся 50 процентам.

Рис. 1. Выполнение портфеля ПМР, 1998-2008 ф.г.



Источник: специальное исследование ГНО.

Примечание: ПМР – проект муниципального развития.

В число других успешных примеров входит проект **Босния и Герцеговина I**, реализация которого, как и планировалось, помогла развить рынок коммунального кредита. При этом усовершенствовано финансовое управление как в муниципалитетах, так и в пяти коммерческих банках, впервые вышедших на этот рынок и предоставивших 28 займов на сумму 13,3 млн. долл. США.

Реализация проекта **Турция I** помогла повысить эффективность водопользования в муниципальных образованиях за счет существенного повышения производительности труда работников в расчете на один водоотвод, а также собираемости платы за воду. Проект, осуществлённый в **Кыргызской Республике**, как и планировалось, позволил успешно отделить от дорожного строительства процессы дорожно-транспортной планировки, составления смет и контроля за исполнением контрактов, а также помочь городским властям Джалал-Абада, Бишкека и Оша создать собственные управления пассажирского транспорта для планирования местного транспортного обслуживания, предоставления частным компаниям подрядов на такое обслуживание и контроля за оказанием ими соответствующих услуг. Благодаря осуществлению проекта **Грузия III** девять муниципальных образований, в которых проживает три четверти городского населения страны, стали кредитоспособными; при этом в них особенно повысилась эффективность работ по укладке дорожного покрытия и оказания услуг водоснабжения.

**Таблица 2. Вопросы управления муниципальными образованиями, находящиеся в центре внимания проектов из регионального портфеля**

Доля всех ПМР, в центре внимания которых, согласно концепции проекта, находится:		
<i>Городское планирование</i>	Завершённые	Текущие
По целям (%)	25	33
По компонентам (%)	56	67
<b>Финансирование муниципальных образований</b>		
По целям (%)	75	25
По компонентам (%)	75	92
<b>Оказание услуг</b>		
По целям (%)	88	83
По компонентам (%)	81	92
Общее количество ПМР	16	12

*Источник:* специальное исследование ГНО.

*Примечание:* ПМР – проект муниципального развития.

В то же время, качество реализации трех ПМР оказалось низким. ПМР для **Польши** не оказал существенного влияния на развитие рынка коммерческих кредитов на инвестиционные нужды муниципальных образований. Его реализации воспрепятствовал принятый в 1999 году закон о финансах, запретивший муниципальным образованиям осуществлять заимствования, и поэтому в рамках проекта было предоставлено очень мало средств. Проект, осуществлявшийся в **Казахстане**, оказался не в состоянии содействовать эффективному управлению объектами социальной сферы, переданными государственными предприятиями на баланс муниципалитетов, главным образом, потому, что в проекте уделялось недостаточно внимания финансовым проблемам муниципальных образований. ПМР для **Литвы** не обеспечил запланированного улучшения муниципального управления, поскольку Ассоциация органов самоуправления Литвы, на которую были возложены обязанности учреждения-исполнителя по данному проекту, не обладала необходимым потенциалом и ресурсами для эффективного выполнения этих функций.

## Совершенствование городского планирования

### Накопление информации

Лишь немногие из реализовывавшихся в данном регионе ПМР ставили конкретной целью укрепление информационных систем, используемых для нужд муниципального управления и планирования. Однако в середине 1990-х годов потребность в такой информации остро ощущалась в **Грузии**; поэтому три ПМР, осуществлённые один за другим в этой стране, обеспечили компьютеризацию муниципальных информационных систем и повышение их информационной прозрачности в соответствии с законом. Однако многое ещё предстоит сделать, и Грузия может воспользоваться положительным опытом других стран, например, опытом применения информационной системы муниципальных образований в Чили. Благодаря реализации проекта **Россия I** были успешно созданы территориальная информационно-аналитическая система по вопросам землепользования, недвижимости и инфраструктуры, а также руководство для застройщиков, которые оказали позитивное воздействие на развитие рынка жилья и стали важными источниками справочной информации для потенциальных зарубежных инвесторов и других лиц.

### Мониторинг и оценка

Организация мониторинга и оценки (МиО) в рамках ПМР, как и во многих других проектах, зачастую была слабой, поскольку в центре внимания МиО находилось достижение первичных результатов по компонентам проекта, а не итоги проекта в целом. Даже некоторые показатели первичных результатов не всегда были ясными или измеримыми, поскольку отсутствовали данные об исходной ситуации и конечные (целевые) показатели. Это препятствовало проведению МиО и их использованию в качестве механизма обратной связи для получения информации о качестве реализации проекта и принятия мер к его повышению. В проектах, осуществлённых в **Латвии** и **Косове**, в ходе МиО не проводилось различие между показателями первичных результатов и показателями итогов проекта. В частности, в этих проектах отсутствовали показатели, которые позволяли бы сопоставить фактическое совершенствование институциональных механизмов с запланированным, поэтому в ходе МиО чрезмерно полагались на мнения пользователей, выраженные в рамках оценок бенефициаров. Показатели качества выполнения проектов не могли быть измерены вследствие недостаточности данных – например, о планах действий муниципальных органов в ПМР, осуществлённом в **Кыргызской Республике**, или о финансовом положении муниципальных органов в первом ПМР для Грузии. В ходе проектов **Грузия II** и **Грузия III** МиО были в большей мере сосредоточены на сборе информации об управлении муниципальными образованиями, и эти сведения мало-помалу становились в стране доступными. Недостаток исходных данных подорвал эффективность МиО в ПМР, осуществлённом в **Турции**: так, например, в проекте отсутствовала точная информация об уровне загрязнения Мраморного моря до начала работ по проекту.

При проведении МиО ПМР в **Казахстане** не удалось в полной мере воспользоваться технической помощью в области методик финансового управления и, соответственно, обеспечить непрерывное поступление данных мониторинга, которое позволило бы измерить качество операционной деятельности по проекту. Напротив, в рамках осуществлявшегося в Казани проекта **Россия IV** был создан мощный механизм МиО,

включавший такие легко поддающиеся измерению показатели, как размер задолженности муниципального образования и объём целевых денежных субсидий, которые одновременно входили в число условий выплаты траншей данного займа, носившего характер займа на структурные преобразования.

## **Городское и ландшафтное планирование**

Большинство осуществлявшихся в данном регионе ПМР не предусматривало существенных мероприятий в области городского планирования. Исключением являлся реализованный в Санкт-Петербурге проект **Россия I**, в рамках которого было подготовлено несколько законопроектов, направленных на содействие процессу планирования в части расширения доступности обустроенных земельных участков, оборудованных промышленными коммуникациями. На момент завершения проекта эти законы ещё не были приняты.

## **Инвестиционное планирование и инвестиционные стратегии**

В рамках проекта ПМР, проведенного в **Косове**, было обучено 550 сотрудников 30 муниципалитетов; это помогло впервые подготовить возобновляемые пятилетние финансовые планы и, благодаря процессам, основанным на принципах широкого участия, учесть предложения местной общественности. В ходе ПМР, осуществлённого в **Кыргызской Республике**, муниципалитетам Джалал-Абада и Бишкека была оказана помощь в подготовке планов финансирования городского дорожного строительства и заключения соответствующих контрактов: эти процессы были отделены от самих строительных работ.

## **Укрепление финансового положения муниципальных образований**

### **Совершенствование финансового управления**

Позитивные результаты в этой области показали несколько ПМР. Среди наиболее примечательных – проект **Россия IV** в Казани: благодаря оказанной в его рамках технической помощи сотрудники местной администрации смогли впервые объединить муниципальные счета и повысить их прозрачность. Среди прочего, автоматизация системы бухгалтерского учета обеспечила своевременность выплаты заработной платы сотрудникам казанских городских служб.

Опыт осуществления других проектов показывает, что для совершенствования финансового управления недостаточно лишь оборудования, технической помощи или обучения. В рамках проекта **Грузия I** муниципалитеты получили компьютерное оборудование, но поначалу пользовались им лишь в ограниченных масштабах. Несмотря на оказанную техническую помощь, ПМР для **Узбекистана** не обеспечил улучшения финансового управления в муниципальных предприятиях по утилизации твердых бытовых отходов. Без ожидавшейся многими передачи полномочий на местный уровень не произошло фактической модернизации муниципального управления в рамках ПМР, осуществлявшегося в **Туркменистане**. В ходе проекта, осуществлявшегося в **Казахстане**, проводилось обучение современным методам финансового управления, однако их внедрение на муниципальных предприятиях водоснабжения так и не было обеспечено из-

за отсутствия преемственности в руководстве предприятиями. Аналогичные слабые стороны ПМР для Латвии удалось частично преодолеть за счет установления партнерских связей между городским управлением водоснабжения Даугавпилса с управлением водного хозяйства города Тампере (Финляндия).

### **Поиск резервов собственных доходов**

В ходе реализации данного портфеля проектов Региональным управлением достигнуты определённые положительные результаты. Техническая помощь, оказанная в рамках осуществления Банком надзора за реализацией проекта **Россия IV**, позволила городской администрации Казани изыскать альтернативные источники дохода, которые были насущно необходимы в связи с предстоящим прекращением перечисления крупных трансфертов из федерального бюджета. У муниципалитетов, участвовавших в проекте **Грузия II**, доходы из собственных источников увеличились в период с 1998 по 2002 год на 11 процентов (в том числе и благодаря стимулам к повышению кредитоспособности), тогда как у прочих муниципалитетов – сократились на 16 процентов.

Реализация ПМР в **Кыргызской Республике** помогла создать фонды городского дорожного строительства и поднять в три раза ставки налога на личные транспортные средства. ПМР, осуществлённый в **Узбекистане**, не привёл к созданию стабильного механизма самофинансирования утилизации твердых бытовых отходов за счет запланированной корректировки тарифов, хотя принятое в последнюю минуту решение об отсрочке и предотвратило полный срыв этой операции. Возмещение удельных затрат за счет инвестирования собственных средств ПМР принесло хорошие результаты при осуществлении ПМР в **Турции**, где муниципальное предприятие водоснабжения и канализации Бурсы успешно удерживало тарифы на уровне, достаточном для исполнения им своих финансовых обязательств.

### **Кредитоспособность муниципальных образований и управление задолженностью**

В результате осуществления проекта **Грузия I**, основным источником финансирования муниципалитетов и инструментом совершенствования муниципального управления стал Фонд муниципального развития Грузии. В настоящее время фонд является основным учреждением, через которое правительство осуществляет финансирование крупных программ развития, а не только развития муниципальных образований. В ходе осуществления последнего по времени проекта – **Грузия III** – 9 муниципальных образований, в которых проживает 73 процента городского населения страны, стали кредитоспособными, что также позволило некоторым из них получить доступ к дополнительному финансированию на льготных условиях. В рамках предыдущего проекта – **Грузия II** – некоторые муниципалитеты набрали слишком много кредитов и допустили дефолты при погашении своей задолженности.

Техническая помощь, оказанная 32 муниципалитетам и, что особенно важно, 5 коммерческим банкам в рамках проекта **Босния и Герцеговина I**, способствовала повышению кредитоспособности муниципалитетов за счет повышения собираемости доходов и формирования у банков более четкого представления об их кредитном портфеле. Аналогичный подход был поддержан правительством **Кыргызской Республики** в рамках ПМР, осуществлённого в этой стране: в числе прочего,

правительство надеялось уменьшить финансовое бремя субсидий. Как представляется, потенциальный валютный риск, с которым связано кредитование муниципальных органов из внешних источников, не стал ограничивающим фактором для обеспечения кредитоспособности муниципалитетов региона. В Польше, где ещё свежа в памяти недавняя высокая инфляция, коммерческие банки безуспешно пытались переложить этот риск на муниципалитеты, в равной мере не горевшие желанием брать его на себя, из-за чего реализация проекта застопорилась. Однако в большинстве других стран национальные правительства и их представители были готовы принять этот риск на себя.

### **Участие частного финансового капитала**

До настоящего времени усилия, предпринимавшиеся в рамках ПМР по привлечению частного капитала к финансированию муниципальных служб, были ограниченными, равно как и достигнутые в этой области результаты. В рамках проекта, осуществлявшегося в Польше, не удалось привлечь средства частных банков в муниципалитеты, поскольку неудачей закончился весь этот проект в целом. Финансирование утилизации твердых бытовых отходов в Ташкенте за счет средств из частных источников в рамках ПМР для **Узбекистана** не могло быть налажено до преодоления убыточности этих работ. Переход к финансированию деятельности казанского предприятия водоснабжения за счет средств из частных источников в рамках проекта **Россия IV** был задержан, поскольку это коммунальное предприятие получило средства от других доноров.

### **Совершенствование оказания услуг**

#### **Инвестиционные приоритеты**

Как и в других регионах и отраслях, серьёзное внимание оценке экономической эффективности (ЭЭ), будь то на этапе оценки или завершения, уделялось лишь в немногих ПМР. Действительно, для получения права на финансирование по проекту **Босния и Герцеговина I** участвующие муниципальные органы были обязаны подтвердить, что ЭЭ субпроектов была не ниже 12 процентов, но систематический мониторинг информации о фактически достигнутой ЭЭ не проводился. Реализация ранних проектов в Грузии оказалась неудачной из-за пренебрежения подсчетом ЭЭ, и поэтому в проекте **Грузия III** были приняты меры к тому, чтобы все субпроекты обеспечивали минимальный уровень экономической эффективности. Отчет о реализации ПМР в **Кыргызской Республике** также показывает, что благодаря огромной экономии на текущих расходах удалось достичь высокой ЭЭ инвестиций средств проекта в дорожное строительство в городах Бишкек, Джалал-Абад и Ош.

Хотя сам ПМР в **Польше** был реализован лишь в минимальной степени, коммерческие банки, руководствуясь его положениями, добивались, чтобы предлагаемые муниципалитетами субпроекты отвечали минимальным требованиям к уровню ЭЭ. Причины отсутствия расчетов ЭЭ, приводимые в этом регионе, сходны с указываемыми в других регионах и столь же неубедительны: например, отсутствие требований к наличию таких расчетов в указаниях Банка по подготовке чрезвычайных проектов и кредитных линий.

## **Закупки**

Благодаря нескольким ПМР муниципальные органы впервые получили возможность организовать закупки работ и услуг на конкурсной основе, что принесло определённые позитивные результаты. В рамках проекта **Россия IV** городская администрация Казани добровольно внедрила на местном уровне тендерную процедуру закупок (чего не требовалось по условиям займа на цели структурных преобразований), что позволило снизить стоимость контрактов. Доля закупок на внеконкурсной основе была сокращена с 55 процентов до 25 процентов, то есть, результат оказался лучше запланированного (35 процентов).

В ходе проекта, осуществлявшегося в **Узбекистане**, система закупок на основе международных конкурентных торгов была внедрена в городской администрации Ташкента, что позволило существенно сократить расходы на закупку 270 новых автомобилей-мусоровозов. Реализация проекта **Грузия III** позволила муниципалитетам играть в процессе закупок более весомую роль, нежели предусмотренная прежними проектами, хотя система местного управления в этой стране и нуждается в дальнейшем укреплении. Вследствие более централизованного политического устройства некоторых стран региона ответственность за закупки по-прежнему возлагается на правительственные органы.

## **Эксплуатация и техническое обслуживание**

Фактов, подтверждающих, что в процессе осуществления ПМР уделялось внимание вопросам эксплуатации и технического обслуживания, немного. Вместе с тем, в процессе реализации ПМР в **Кыргызской Республике** каждый муниципалитет-участник был обязан принять пятилетнюю программу приоритетных операций по технико-профилактическому обслуживанию своей городской дорожно-уличной сети. Для поддержания работоспособности новых автомобилей-мусоровозов, приобретённых в рамках осуществления ПМР в **Узбекистане**, была создана станция технического обслуживания и ремонта, с самого начала всесторонне укомплектованная запасными частями. При реализации ПМР в **Латвии** из-за отсутствия такого объекта оказалась под угрозой эксплуатация автобусов одним из крупных рижских автобусных предприятий.

## **Услуги – наиболее затронутые сферы**

Наилучшие результаты среди всех осуществлённых проектов принесли мероприятия по совершенствованию оказания услуг и связанной с этим инфраструктуры, особенно в части укладки дорожного покрытия и ливневой канализации, обустройства микрорайонов, совершенствования оказания основных санитарных услуг и иных аспектов оздоровления экологической обстановки. В рамках проекта **Грузия II** было успешно реализовано 89 субпроектов в 11 муниципалитетах, причем две трети предусмотренных проектом инвестиций пришлось на Тбилиси, а три четверти – на восстановление дорог и развитие водоснабжения. Наиболее существенно улучшилось положение с укладкой дорожного покрытия и устранением засоров ливневой канализации, приводивших к периодическим подтоплениям.

В рамках проекта **Грузия I**, осуществлявшегося вскоре после обретения страной независимости, проводились работы по сохранению и совершенствованию инфраструктуры и системы оказания услуг электро-, тепло- и водоснабжения. Благодаря срочно выделенным средствам на ремонт систем сигнализации и приобретение запасных частей удалось «спасти» тбилисский метрополитен, услугами которого пользуется 90 процентов населения этого города. Были приведены в рабочее состояние непригодные к эксплуатации канализационные системы в городах Батуми и Поти, хотя качество этих услуг по-прежнему оставляло желать лучшего. Восстановление теплоснабжения больниц и школ в пяти муниципальных образованиях позволило обеспечить их бесперебойную эксплуатацию в зимний период.

#### **Вставка 1. Указатель упомянутых в тексте ПМР**

**Армения:** Третий проект развития Фонда социальных инвестиций. **Босния и Герцеговина:** I – Проект местного развития; II – Проект развития общин; III – Проект совершенствования утилизации твердых бытовых отходов; IV – Проект развития городской инфраструктуры и услуг. **Хорватия:** Проект по борьбе с загрязнением окружающей среды в приморских городах. **Грузия:** I – Проект восстановления муниципальной инфраструктуры; II – Проект муниципального развития; III – Второй проект муниципального развития и децентрализации. **Казахстан:** I – Проект развития системы социальной защиты; II – Экспериментальный проект развития системы водоснабжения Атырау. **Косово:** Второй фонд развития общин. **Кыргызская Республика:** I – Проект развития городского транспорта; II – Проект развития инфраструктуры и наращивания потенциала малых городов. **Латвия:** Проект развития муниципальных услуг. **Литва:** Проект муниципального развития. **Польша:** Проект развития коммунальных финансов. **Россия:** I – Проект восстановления городского центра Санкт-Петербурга; II – Проект реструктуризации для северных районов; III – Проект экономического развития Санкт-Петербурга; IV – Проект муниципального развития Казани. **Таджикистан:** Проект развития муниципальной инфраструктуры. **Турция:** I – Проект развития системы водоснабжения и канализации Бурсы; II – Проект развития муниципальных услуг и III – Проект развития муниципальной инфраструктуры Стамбула. **Туркменистан:** Проект развития городского транспорта. **Украина:** Проект развития городской инфраструктуры. **Узбекистан:** Проект развития системы утилизации твердых бытовых отходов в г. Ташкенте.

*Источник:* ГНО.

Проект, осуществлявшийся в **Казахстане**, позволил предприятию водоснабжения наладить снабжение качественной питьевой водой 37 000 жителей двух муниципальных образований. Устранение в ходе проекта выбросов канализационных стоков сразу же благотворно сказалось на состоянии здоровья населения: за период с 1999 по 2002 год количество случаев дизентерии сократилось с 83 до 8, а брюшного тифа – с 83 до 0. Согласно оценкам бенефициаров **ПМР** для **Косово**, 90 процентов респондентов сочли 115 субпроектов (в основном, в области строительства школ и развития системы водоснабжения), осуществлённых в 30 муниципальных образованиях, соответствующими

их потребностям; 84 процента были удовлетворены достигнутыми результатами, которые, по их мнению, способствовали сокращению заболеваемости болезнями, передающимися через воду.

Результаты проекта, осуществлявшегося в **Кыргызской Республике**, превысили плановые: было существенно улучшено состояние 105 километров дорог, благодаря чему города Джалал-Абад, Бишкек и Ош стали доступнее. Реализация **ПМР** в **Латвии** помогла повысить качество питьевой воды; прекратился сброс неочищенных сточных вод в реку Даугава. Несмотря на то, что **ПМР** для **Литвы** лишь в незначительной степени способствовал улучшению состояния инфраструктуры коммунальных услуг, он помог сократить затраты на электроэнергию для освещения улиц в Вильнюсе. Проект, осуществлённый в **Туркменистане**, был выполнен в полном объёме: он способствовал увеличению объёмов услуг автобусного и троллейбусного транспорта в Ашгабате, а также повышению надёжности обслуживания и частоты движения.

В рамках проекта **Турция I** в городе Бурса были введены в эксплуатацию сети и системы сбора сточных вод, обеспечивающие их 80-процентную очистку; благодаря этому за период с 1993 по 2000 год повысился охват населения услугами водоснабжения (с 93 до 97 процентов) и канализации (с 73 до 82 процентов). За этот же период доля неучтенного расхода воды снизилась с 65 до 45 процентов. В **Узбекистане** были достигнуты позитивные результаты с точки зрения состояния окружающей среды за счет содействия в восстановлении системы утилизации твердых бытовых отходов в Ташкенте. Главным образом, позитивными были и результаты субпроектов в сферах дорожного хозяйства, водоснабжения и утилизации твердых бытовых отходов, осуществлённых в рамках проектов **Грузия I-III**, особенно благодаря улучшению качества атмосферного воздуха и воды в более бедных окрестностях муниципальных образований, участвовавших в этих проектах.

### **Оказание услуг частными подрядчиками**

Доля услуг, оказываемых частными подрядчиками, в **ПМР** данного региона была относительно низкой. Реализация **ПМР** в **Кыргызской Республике** помогла администрации трёх городов – Джалал-Абада, Бишкека и Ош – создать управления пассажирского транспорта и наладить планирование, предоставление подрядов и мониторинг оказания транспортных услуг частными компаниями. Контракты на строительные работы теперь также заключаются с частными подрядчиками; основное оборудование продано частному сектору.

В рамках проекта **Турция I** муниципалитет города Бурса заключил с частными подрядчиками контракты на сбор и захоронение твердых бытовых отходов. Он также способствовал привлечению частных компаний к сбору показаний измерительных приборов, подготовке и выставлению потребителям счетов. Благодаря реализации **ПМР** в **Туркменистане** доля частного сектора в сфере пригородного и междугородного транспорта возросла до 70 процентов, однако можно было приложить больше усилий к смягчению государственного регулирования и расширению конкуренции. В рамках проекта, осуществлявшегося в **Узбекистане**, в 2003 году был организован международный тендер на передачу частной компании выполнения в Чиланзарском и Шайхантаурском районах г. Ташкента работ, ранее осуществлявшихся подразделениями

ПУ «Махсустрас», однако заявок на этот конкурс подано не было в связи с сомнениями в прибыльности этих работ после отмены субсидий.

### **Уровень доходов бенефициаров – сокращение масштабов бедности**

Задачи сокращения бедности в явной форме ставятся только в четырех ПМР. По итогам осуществления ПМР в Косово поставленные региональным департаментом задачи сокращения бедности были, в целом, выполнены. Большая часть оказывавшихся в рамках проекта социальных услуг была ориентирована на инвалидов, женщин и молодежь; в ходе его осуществления были созданы возможности для временной занятости в объёме 26 188 человеко-дней. Однако фактов, подтверждающих охват других уязвимых групп (например, вдов, жертв конфликтов, жителей отдалённых деревень и т.п.), меньше.

В рамках проекта **Россия IV**, осуществлявшегося в Казани, вновь созданный в городской администрации департамент социальной защиты выявлял бедных граждан, имеющих право на получение помощи, с использованием новой автоматизированной базы данных городской администрации, содержащей сведения о 23 900 семей, которым оказывается помощь. Эта система пришла на смену прежним – нецелевым – прямым денежным субсидиям, что обеспечило городской администрации и общую экономию. Для оказания бенефициарам этих услуг было создано несколько пунктов, работающих в режиме «одного окна».

### **Выводы**

- Продолжая увеличивать количество ПМР «общей поддержки», воспроизводящих найденные в этом регионе успешные решения, можно расширить позитивное воздействие ПМР, чтобы их плодами воспользовалось больше муниципальных образований.
- В новых ПМР можно было бы лучше и интенсивнее использовать простые оценки ЭЭ для определения инвестиционных приоритетов и измерения эффективности результатов.
- Необходимо усилить МиО новых ПМР по сравнению с прежними, особенно в части измерения достижения целей с использованием базовых и целевых показателей, выраженных в количественной форме.