

МУНИЦИПАЛИТЕТ

НАУЧНО-ПОПУЛЯРНЫЙ ЖУРНАЛ | МАЙ-ИЮНЬ 2016 | выпуск № 5-6 (54-55)

Муниципалитет - это триединство территории, живущего на ней населения и органов местного самоуправления

В НОМЕРЕ:

Услуги МСУ

ГИС-технологии в муниципальном управлении: опыт ПЭУ «Бишкекводоканал»... 2

Участие граждан в МСУ

ШИРОКАЯ МАСЛЕНИЦА!
или Межконфессиональное и межнациональное согласие через возрождение национальных праздников... 5

Сельский Дон Кихот борется с... мусором... 9

Аксакалы благословили активность молодежи и... жить стало легче... 12

Новости законодательства

Об административных комиссиях; о пастбищах и жайыт-комитетах; о назначении на должность заместителя главы айыл окмоту; ожидается обновление ряда законов в сфере МСУ; подписан Бюджетный кодекс КР... 14

Новости Проекта ГГПОМСУ

Представители муниципалитетов-грантополучателей приняли участие в семинаре по управлению госзакупками... 22

Презентован Комплекс учебных материалов «Участие граждан в местном самоуправлении Кыргызской Республики»... 23

Муниципальный сайт: нужен ли он?... 25

Совместный мониторинг и оценка проектов: как это делается?... 26

Представители 12 МСУ Чуйской области прошли обучение по системе мониторинга и оценки на местном уровне... 26

Как работать с автоматизированной системой приема, отбора проектов, реализуемых за счет долевых (стимулирующих) грантов... 28

Как проводить общественные бюджетные слушания? Как участвовать в общественных слушаниях?... 28

Кадры МСУ

Молодые исследователи: местное самоуправление в Кыргызской Республике - перспектива есть!... 30

Новости ИПР

С города Оша началось обсуждение Видения МСУ-2030 для новой программы развития МСУ... 33

Местное экономическое развитие

«Чарба» – бесплатная возможность развивать торговлю!... 35

Международный опыт МСУ

Наши в Баварии: стажировка на родине порядка... 36

Брендинг территорий... 40

Брендинг города как места, привлекательного для проживания... 40

Брендинг города и внутренние инвестиции... 45

Учредитель и издатель
Институт политики развития (ИПР)
Главный редактор,
председатель правления ИПР
Надежда Добрецова
Исполнительный редактор
Лариса Ли
Редактор кыргызской версии
Нургуль Джаманкулова
Верстка и дизайн
Адил Абдраимов

Перевод на кыргызский язык
Зейнеп Алтымышова
Журнал принимает для публикации авторские статьи и размещает адресованные муниципалитетам бесплатные объявления.
Журнал распространяется бесплатно, но оставляет за собой право организации платной подписки.
Материалы журнала

необязательно отражают точку зрения издателя и партнеров издателя. Ответственность за содержание материалов несут авторы. **По всем вопросам обращаться по адресам: почтовый – 720021, Кыргызская Республика, г. Бишкек, ул. Усенбаева, д. 44; электронные – office@dpi.kg,**

NDobretsova@dpi.kg
Телефоны: (0312) 97-65-30 (31, 32, 33, 34) **Факс:** (0312) 97-65-29. Используются фотографии, сделанные сотрудниками Института политики развития, из Интернета. Регистрационный номер Свидетельства о регистрации средства массовой информации 1785.
ISBN 1694-7053



ГИС-технологии в муниципальном управлении: опыт ПЭУ «Бишкекводоканал»

Алина МАМЫТОВА, по заказу журнала "Муниципалитет"

Длительное время Кыргызская Республика сотрудничает с Международной ассоциацией развития (МАР) по вопросам преодоления бедности и содействия устойчивому экономическому росту. Одна из важных сфер взаимодействия – модернизация городской инфраструктуры и повышение доступа к ней населения. Для решения этой задачи в новостройках столицы и города Оша Агентством развития и инвестирования сообществ КР (АРИС) реализован Проект городской инфраструктуры Бишкека и Оша (ПГИБО) при целевом грантовом финансировании Всемирного банка. Цель Проекта – за счет повышения качества и эффективности инфраструктурных услуг улучшить условия жизни населения новостроек и обеспечить его социально-экономическую интеграцию в городское сообщество.

В рамках ПГИБО началась разработка сетевой информационной системы (СИС) в производственно-эксплуатационном управлении «Бишкекводоканал», обещавшая значительное усовершенствование деятельности предприятия. Судя по имеющимся результатам, эта цель вполне достижима. Но прежде, несколько слов о сущности ГИС, внедряемых на предприятии.

ГИС – это геоинформационные технологии, которые, несмотря на новизну для нас, ведут свою историю из 60-х годов прошлого века. И если первые системы создавались буквально «на коленке» – без соответствующего программного обеспечения, при наличии примитивной вычислительной техники, то сегодня – это достаточно сложный «организм», включающий в себя мощную операционную систему, интерфейс пользователя, отобра-

жение графической информации. ГИС – это компьютерные системы сбора, хранения, выработки, анализа и отображения пространственных данных. СИС – сетевая информационная система, построенная по принципам ГИС в недрах одного конкретного объекта, в нашем случае – это ПЭУ «Бишкекводоканал».

Для начала деятельности необходима соответствующая техника, поэтому АРИС обеспечило предприятие необходимым компьютерным оборудованием, приобрело 8 GPS-ресиверов, 18 автоматических датчиков давления, программное обеспечение ArcGIS. Руководство водоканала выделило и отремонтировало специальное помещение – там размещен отдел ГИС и установлено компьютерное оборудование. Автоматические датчики давления размещены в различных частях столицы – в ключевых точках системы – и несколько раз в течение часа передают данные о давлении воды в водопроводной сети. В случае повреждения или аварии, они «подскажут», куда необходимо направить группу ремонтников.

Благодаря этим высокочувствительным датчикам, на карте отображается давление в различных частях системы в реальном времени. Дежурно-диспетчерские службы предприятия регистрируют все жалобы абонентов и аварии, случающиеся в сети. Это дает возможность проанализировать частоту аварий и жалоб буквально на каждом метре, сопоставить данные с имеющимися характеристиками труб (год выпуска, материал, даты технического обслуживания и т.д.). По результатам руководство водоканала может принимать решения о необходимости ремонта, частичной или полной замены сетей, то есть рациональнее и эффективнее распоряжаться средствами.

У GPS-ресиверов иная задача – их используют при проведении инвентаризации, то есть описи и определения точного положения всех активов предприятия – труб, насосов, задвижек, колодцев и т.д., с точным определением их технических характеристик для последующего нанесения на электронную карту, чем, по сути, и является СИС. Кстати, одного взгляда на нее достаточно, чтобы иметь полное представление о невидимой глазу водопроводной системе города. Причем трубы, насосы, задвижки пред-

ставлены детально, с указанием параметров, года выпуска, глубины залегания и прочих характеристик, обеспечивающих ремонтным группам максимальную информацию как о самой поломке, так и о вариативности ее устранения.

Кроме того, на электронной карте отображаются все абоненты водоканала, они же – объекты водоснабжения. Интегрированная, с биллинговой системой счетов, СИС в режиме реального времени дает информацию о задолженностях, практически поименно, и другие характеристики абонентов. Уже на этом этапе абонентский отдел ПЭУ «Бишкекводоканал» испытывает заметное облегчение в работе с должниками.

Понятно, без специальной подготовки с внедряемой информационной системой не справишься, и электронную карту не составишь. Поэтому и создан отдел ГИС, в котором сейчас трудится 4 человека под руководством главного инженера ПЭУ «Бишкекводоканал» Владимира Геннадьевича ИГНАТЕНКО. Рассказывают, он "фанат" ГИС, и во многом благодаря его активности и инициативности на предприятии первыми в республике принялись за реализацию проекта АРИС по внедрению данной информационной системы. Как рассказал Сергей Владимирович ЕРШОВ – системный администратор, ведущий специалист проекта ГИС-систем ПЭУ «Бишкекводоканал», отдел сейчас занят обработкой «полевых» данных проводимой инвентаризации. Кстати, эта работа самая кропотливая и требующая много времени. На сегодняшний день «описано» 70 км водопроводных сетей. А всего их в ведении ПЭУ «Бишкекводоканал» – 1200 км. По признанию специалиста, полная инвентаризация активов водоканала столицы потребует еще не ме-



нее 6 лет. Дело в том, что ПЭУ «Бишкекводоканал» уже сегодня имеет электронную карту, оцифрованную с имевшейся бумажной. Однако для повышения продуктивности системы требуется большая детализация карты, вплоть до указания распределительных сетей, ведущих к каждому дому и с большим указанием параметров и характеристик. Сейчас на деле этот процесс выглядит несколько примитивно – работники с GPS-ресиверами обходят сети по квадратам и фиксируют координаты расположения, параметры и характеристики. Пока это так, но по завершении данной скучной работы, внесении всех собранных данных в электронный мозг компьютеров, ПЭУ «Бишкекводоканал» получит совершенную электронную карту, тогда одного клика мышкой будет достаточно, чтобы, как по мановению волшебной палочки, перед профессионалами предстала исчерпывающая информация не только по системе в целом, но и по каждому ее узлу и агрегату.

Таким образом, внедрение сетевой информационной системы обеспечивает совершенствование и эффективность управления активами, планирования и анализа, отчетности предприятия. Об управлении активами достаточно подробно сказано выше. Что касается планирования, то СИС поддерживает два типа – краткосрочное и долгосрочное. Ясно, что первое касается ежедневных задач – порядок работы, графики технического обслуживания, включение/отключение оборудования, снятие показаний с измерительных приборов. По завершении полной инвентаризации активов ПЭУ «Бишкекводоканал», СИС предполагается использовать при составлении маршрута движения технического персонала, занимающегося обслуживанием и ремонтом оборудования, что обеспечит контроль выполнения работы при минимальных финансовых и временных затратах.

С помощью СИС руководство ПЭУ «Бишкекводоканал» сможет определять зоны, требующие дополнительного технического обслуживания. При этом в наличие будет вся информация о жалобах потребителей – наличии протечек, документации по техническому обслуживанию и состоянию оборудования.

Долгосрочное планирование предполагает и охватывает более длительный период деятельности предприятия и обычно реализуется за счет планов модификации оборудования. С помощью СИС облегчается процесс выявления уровня осведомленности персонала ПЭУ о состоянии оборудования, уровне износа, факторах риска, стоимости замены. Кстати, СИС дает возможность разрабатывать гибкие геомодели, позволяющие проводить более детальный анализ инфраструктуры и совмещать планы по модификации и управлению оборудованием, определять необходимость замены инфраструктуры ПЭУ «Бишкекводоканал» и согласовывать это с расчетами финансовых затрат.

В плане отчетности СИС обеспечивает динамичное и оперативное представление данных о настоящем и прошлом рабочем состоянии ПЭУ, запланированных мероприятиях и взаимодействии с потребителями, о состоянии канализационной системы и распределении воды.

Одним словом, преимущества ГИС-технологий совершенно очевидны. Причем применимы они практически на любом предприятии и поприще, олицетворяя старую истину, что информация – главное богатство. И, как видим, именно на добывание ее (имеется в виду инвентаризация активов предприятий) уходит особенного много времени. В случае с ПЭУ «Бишкекводоканал» потребуется, как уже говорилось, еще 6 лет на сбор необходимых данных. Между тем в Бишкеке существуют фирмы, уже располагающие и этой информацией, и многой дру-

гой, и готовые ею торговать. Это – их бизнес. Не дешевый. Но не будем забывать, что зачастую время – деньги. Впрочем, этот вопрос каждый предприниматель будет решать для себя сам. И не сомневаюсь, что очень скоро ГИС-технологии, по примеру ПЭУ «Бишкекводоканал», войдут в отечественный мир бизнеса и станут таким же обычным делом, как сегодня компьютеры. И может быть мы даже не заметим, что поднялись на новый уровень качества жизни, на новую информационную высоту.



Материалы рубрики подготовила **Гулям ШАМШИДИНОВА**,
специалист по лучшей практике МСУ



ШИРОКАЯ МАСЛЕНИЦА! или Межконфессиональное и межнациональное согласие через возрождение национальных праздников

Юрьевский айылный аймак находится в Иссык-Атинском районе Чуйской области, состоит из двух населенных пунктов – села Юрьевка и курортной здравницы «Иссык-Ата». Общая площадь террито-

рии - 5 005 га, расположен в 65 км от Бишкека и в 45-ти – от районного центра, города Канта. Население составляет 4500 человек. В муниципальной собственности - 6 объектов: школы, детские

садики, клуб, дороги, коммуникации в перегруженном состоянии. По этническому составу – многонационален.

Развитие каждой страны и ее место в мировом сообществе в первую очередь определяет то, насколько прочны в ней мир и согласие, крепок дух толерантности. Уважение к другим культурам, языкам, верованиям и традициям является духовной ценностью всего народа, передающейся от поколения к поколению.

Наряду с жизненно важными решениями, такими, как обеспечение питьевой и поливной водой, уборка мусора, ремонт дорог, уличное освещение и многое другое, важнейшей задачей органов МСУ, в рамках выполнения делегированных им государственных полномочий, является осуществление мероприятий по укреплению межнациональных отношений, предупреждению и предотвращению межэтнических конфликтов (п.17-1 ч.6 ст.20 Закона КР «О местном самоуправлении»). Местные органы власти по-разному справляются с этой задачей. Немало таких, что возвели ее в ранг приоритетов, достигнув гражданского согласия и межэтнической стабильности, мира и межнационального согласия, так или иначе влияющих в целом на социально-экономическое развитие региона.

Во многих муниципалитетах КР проживают представители различных национальностей, одним из таких является Юрьевский АА, где более полувека в тесном содружестве, бок о бок, проживают кыргызы, русские, турки, азербайджанцы, курды, уйгуры, дунгане, немцы, белорусы, казахи, узбеки и другие народы. За этот период они сумели прийти к согласию и порядку, взаимоуважению и сотрудничеству, совместно решая проблемы села. Но за последние два десятилетия связь между этносами начала теряться, с момента перехода на рыночную экономику люди больше думают о хлебе насущном, такие понятия, как развитие культуры, тесное межнациональное сотрудничество ушли на второй план. Все это, конечно же, отразилось на воспитании молодежи. Выросшее поколение сегодня оказалось в вакууме, при практически полном отсутствии идеологии, нравственного воспитания, просвещения в области культурного и физического развития, этнического и конфессионального многообразия. Поэтому в последнее время в муниципалитетах все чаще и чаще среди жизненно важных



приоритетных проблем звучат проблемы воспитания молодежи.

Еще громче голоса сообщества зазвучали в результате проведения СИНС-мероприятий в рамках реализации Проекта «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс». Начиная с апреля 2015 года, Юрьевский АА начал тесное сотрудничество с Проектом, в результате чего представители органа МСУ и местного сообщества смогли по-новому взглянуть на процессы тесного взаимовыгодного сотрудничества, участия граждан в принятии решений, и в целом на дальнейшее развитие АА. Участие лидеров и простых людей сообщества во всех мероприятиях в рамках Проекта (СИНС-мероприятия, обучающие тренинги, общественные мероприятия как сходы и бюджетные слушания) заставило людей поверить в себя и узнать свой потенциал, что повлияло на реальные действия не только в решении выявленных приоритетных задач, но и в вопросах культурного, духовного возрождения различных национальных культур.

С целью воспитания молодежи в духе межнационального согласия и толерантности, ознакомления с другими национальными культурами, жители Юрьевского АА решили совместно провести подзабытый славянский праздник «Масленица». Данная инициатива была активно поддержана сотрудниками АО, так как 2016-й год объявлен президентом страны годом истории и культуры. Не упустили и то обстоятельство, что Юрьевский АА многонационален, и проведение такого праздника станет началом возрождения национальных традиционных праздников других этнических групп населения.

Собравшись на рабочем совещании, лидеры села, совместно с представителями органа МСУ, обсудили вопросы подготовки и проведения пред-

стоящего праздника. Первым делом из числа лидеров сообщества, простых жителей села и сотрудников АО сформировалась рабочая группа по проведению праздника. В нее вошли сотрудник АО Татьяна МАРТЫНОВА, учителя местной школы Анжела КУЧ, Гульнара КЕНЕШБАЕВА и Тамара ЛЮКШТЕД, бухгалтер СООППВ Татьяна ТИЩЕНКО, заведующая клубом Арзыкан КУРУЧБЕКОВА, домохозяйки Людмила КОВАЛЕВА и Галина МАГЕЛЬ.

Они определили дату и место проведения народного гуляния – 11 марта 2016 года, на площади у Дома культуры, разработали план мероприятий, в котором большое внимание уделено проведению информационной кампании «ДО». В ее рамках подготовили объявления и красочные афиши, развесили их в многолюдных местах – в школе, больнице, на остановках, в магазинах, в клубе и перед зданием АО, проехали с рупором по селу, объявляя о предстоящем празднике «Масленицы». Большую роль в распространении информации сыграли сами школьники, сообщив о предстоящих торжествах дома, своим родным и близким. Силами сотрудников АО провели субботник – привели в порядок площадь возле Дома культуры. Из местного бюджета выделили 3 000 сомов на приобретение призов. То есть к процессу подготовки мероприятия организаторы подошли очень серьезно и основательно.

Особо необходимо отметить активное участие во всех подготовительных и организационных вопросах местных школьников, от средних до старших классов, а это более 500 учеников и всех 43-х учителей средней школы им. Р. ШАБОТУЕВА села Юрьевка. С их помощью была красочно оформ-

лена площадь перед ДК, где должны были пройти основные мероприятия праздника. Всем ученикам школы и их родителям было предложено участвовать в ярмарке кондитерских изделий со своими кулинарными шедеврами, собственной выпечкой. В общей сложности в празднике приняли участие 300 детей всех национальностей, проживающих на территории АА. Ребятышки пришли со своими родными и близкими, учителями, друзьями и соседями, ну и с собственными кулинарными изделиями – блинами, пирогами, тортами, огромным выбором различной выпечки. Все это раздавалось участникам праздника в качестве угощения.

Ведущие праздника – молодые парень и девушка в красочных костюмах - объявляли различные конкурсы: на лучшие пословицу, стихотворение, песню, танец, шутку и загадку, а победителям вручались солидные призы. Особенностью народного гуляния стало то, что у всех присутствующих - детей и взрослых - был праздничный позитивный настрой, улыбки и всеобщее веселье придавало мероприятию особый шарм, было ощущение единства, сплоченности народа, песенные конкурсы исполнялись на различных языках, которые были родными для сельчан, присутствовавших на празднике, а танцевальные номера исполнялись в красочных национальных костюмах.

Кульминационным моментом торжества стало сожжение соломенного чучела – обряд, символизирующий встречу Весны.

Участники сошлись во мнении, что такого теплого, доброго, веселого народного гуляния давно не было, а представители других национальностей признавались, что даже не слышали и не знали о



такой старинной русской традиции провожать зиму. По словам аксакалов села, такие мероприятия, как ознакомление с культурой и историей других народностей, напрямую влияют на сближение наций и, прежде всего, на воспитание молодежи жить в согласии и мире, и именно такие праздники нужно устраивать и обязательно приглашать на них представителей всех народностей и конфессий.

«Когда собираются жители села от мала до велика, это сплачивает все население, независимо от нации и вероисповедания. Наши дети ближе узнали друг друга, с интересом познали частичку славянской культуры, приобщились к духу единства и согласия. Ведь это мероприятие стало результатом многомесячной совместной работы органа МСУ и местного сообщества, которые по-другому стали относиться к вопросу участия граждан в местном самоуправлении. Во всем этом огромная заслуга Проекта, научившего представителей местного самоуправления, как работать с населением, как принимать решения с учетом его мнения. За достаточно короткий срок люди изменились и потянулись друг к другу, стали больше доверять местной власти, депутатам АК, активно участвовать во всех мероприятиях, чувствуется оживление и объединение людей одной целью. Я лично поняла, насколько важно слушать и слышать людей и совместно организовывать и решать приоритетные проблемы села», – призналась координатор от Проекта АО Татьяна МАРТЫНОВА.

«Наш АА многонациональный, поэтому проведением подобных мероприятий мы стараемся показать и развивать культуру, традиции, обычаи различных этносов, прививаем молодежи и подрастающему поколению уважение и толерант-

ность к представителям всех национальностей. Помимо основных жизненно важных вопросов села, мы начали возрождать ушедшие традиции и обычаи различных наций и культур, которые сегодня напрочь забыты. А ведь старожилы вспоминают, как раньше грандиозно проводились такие мероприятия! Вот мы и стараемся восстановить, буквально по крупице, все то доброе, утерянное и важное для сегодняшних реалий жизни. К сожалению, в селе для этого нет надлежащей инфраструктуры. Но мы работаем над этим, так как приоритет для сельчан сегодня – восстановление Дома культуры, где можно будет заниматься и развитием культуры как таковой, и воспитанием молодежи», – делится глава АО Бек ДЖЕКШЕМБАЕВ.

Итак, начало положено, теперь основная задача, по словам лидеров местного сообщества Юрьевского АА, в максимально короткие сроки реализовать проект по капитальному ремонту Дома культуры. А денежные средства, в размере 1 млн. сомов, для капремонта уже выиграны – в рамках участия в конкурсе малых грантов Проекта в апреле 2016 года, на основании поданной заявки инициативной группы по решению проблем развития культуры. Жители аймака, по окончании ремонтных работ, планируют проводить намного больше аналогичных праздников, показывать кинофильмы, организовывать концерты звезд эстрады, развивать кружки самодеятельности и возвращать своих звезд. По словам главы АО, обновленный Дом культуры вдохнет новую жизнь в села Юрьевского АА, молодежь и взрослое население смогут проводить свободное время с пользой для себя и всего сообщества.





СЕЛЬСКИЙ ДОН КИХОТ борется с... мусором, или О том, как заразителен пример активиста

Гроздненский АА находится в Аламудунском районе Чуйской области. Муниципалитет состоит из пяти сел, из которых самыми густонаселенными являются Гроздь и Бирдик. Общая площадь территории АА – 4075 га, расположен в 25 км от Бишкека, столько же километров отделяют его и от райцен-

тра – села Лебединовка. Население составляет 3568 человек, проживающих в 1031 домовладении.

В мае 2015 года Гроздненский АА начал сотрудничество с Проектом «Голос граждан и подотчетность ОМСУ: бюджетный процесс», финансируемым Правительством Швейцарии и реализуемым

Институтом политики развития (Проект ГГПОМСУ). С помощью Проекта через СИНС-сессии с участием местного сообщества айыльного аймака, депутатов местного кенеша, аппарата АО и лидеров сообщества были выявлены 9 приоритетных проблем поселения, среди которых на первом месте оказалась задача по организации сбора и вывоза мусора.

Прежде всего, и население, и органы МСУ признали, что услуга по сбору и вывозу твердых бытовых отходов у них практически не осуществляется. Еще в начале 2011 года решением АК был установлен тариф за вывоз мусора – с каждого человека ежемесячно по 15 сомов. Однако на практике эту сумму выплачивают только жители этажных домов – более 500 человек, что составляет лишь 14% от всего населения. Фактический сбор оплаты не превышает 12% от расчетной суммы. Между тем жильцы этого жилмассива вываливали мусор прямо на улицу около своих домов, иногда мусор накапливался в таком количестве, что невозможно было пройти. Айыл окмоту нанимал спецмашину для уборки мусора не чаще двух-трех раз в год, при этом оплата производилась за счет средств местного бюджета, в размере 40 сомов за ковш мусора.

Что касается жителей так называемого частного сектора, то они самостоятельно решали вопросы утилизации мусора – либо вывозили его своими силами на свалку, либо сжигали. Именно поэтому «частники» и отказывались производить оплату за услугу по сбору и вывозу ТБО. Но реальность в виде куч мусора на дорогах сел и их окрестностях, включая участки на пути к свалке, постоянно беспокоила сельчан и заставляла искать способы не загрязнять окружающую среду.

В селе Гроздь проживает 26-летний простой сельский парень Усман ШОДМАНОВ. Вместе с родителями он занимается выращиванием овощей и продажей их сельчанам. Можно сказать, что его усилиями местное население обеспечено свежими, качественными овощами. По его словам, прибыль небольшая, но на жизнь хватает.

Однажды, еще весной 2013 года, Усман решил выпастить домашнюю скотину на пастбищных землях за селом. Но там увидел три огромные груды подожженного мусора, источавшие едкий запах. Сильно расстроился парень: во-первых, не-

где было выпастить скот, и пришлось искать подходящее место на большом расстоянии от села; во-вторых, вид такого масштабного загрязнения окружающей природы тоже не способствовало хорошему настроению. Зная, как обстоят дела с вывозом мусора и об отказе большинства сельчан платить за услугу, которая, в принципе, не оказывается, парень задумался, как отладить эту систему, чтобы все были довольны и вокруг была чистота и порядок. На следующий же день Усман начал советоваться с сельчанами, как можно решить проблему, но, выслушав различные мнения, понял, что рассчитывать ему не на кого и решил действовать самостоятельно. За свой счет (700 сомов за солярку) нанял трактор для «планировки» (выравнивание земельного участка), разровнял площадь стихийной свалки, все стеклянные, жестяные и пластиковые отходы вывез на мусорную свалку. Усман видел, что мусорные свалки не только на этом поле, но везде – вокруг села, на его улицах – и самостоятельно ликвидировать их очень трудно. Большой проблемой были брошенные кучи строительных материалов – песок, гравий, глина, – вываленные на улицах возле домов и загораживающие тротуары и проезжую часть дороги внутри села. Но, несмотря на это, наш герой вел непримиримую войну с мусором и нарушителями чистоты в родном селе – от попыток установить штрафы до длительных разъяснительных бесед, что так делать нельзя. Как знаменитый Дон Кихот, он сражался с мусорными кучами, но, увы, меньше их не становилось. Его история доказала, что один в поле не воин, тем более в таком непростом деле, как сбор и вывоз мусора. Здесь особенно нужен комплексный подход, с участием местной власти и всех жителей села.

С начала сотрудничества муниципалитета с Проектом ГГПОМСУ в мае 2015 года, Усман стал





Теперь уже и эти люди становились активными помощниками Усмана. Каждый на своих участках, тесно сотрудничая со старостами сел, проводит такие же разъяснительные беседы с населением.

Кроме жителей села, ночью были трижды обнаружены самосвалы, вываливающие строительный мусор на обочины полей и на берег речки. Как оказалось, это машины из Бишкека, приезжавшие за гравием, песком, а попутно вывозившие из города мусор – прямо на пастбища Грозденского АА.

Проконсультировавшись с главой айыл окмоту,

вместе со своими ребятами Усман за свой счет изготовил 12 табличек с надписью «За свалку мусора – штраф 2 000 сомов» и установил на всех местах стихийных свалок за селом и на его улицах.

С этого момента прекратились «гастроли» пришлых ночных нарушителей, да и жители села все реже вываливают мусор в неположенных местах. Айыл окмоту поддержал все инициативы Усмана, даже выдал ему специальное удостоверение члена добровольной народной дружины, уполномоченного блюсти интересы села, ведь были случаи, когда пойманные нарушители не воспринимали и полностью игнорировали его замечания.

Кроме того, члены инициативной группы обошли почти все дома в двух селах и выявили 26 дворов, рядом с которыми громоздились кучи заброшенных стройматериалов и сломанная техника, загромождающие проезд и проход, тем самым подвергая опасности жизни людей и создавая аварийные ситуации. Хозяева с пониманием отнеслись к претензиям ребят, и многие тут же очистили свои территории, убрали гравий, песок, глину и перенесли части разобранных автомобилей внутрь дворов.

Следующим шагом Усмана стало решение вопроса озеленения родного села. Дело в том, что из-за старости многие деревья просто вырубил, и сразу улицы стали неуютными, пустынными, а в жаркую погоду невозможно было найти тенистого уголка на них. И начал парень, как всегда с себя, – посадил вокруг дома, на улице, являющейся землей общего пользования, 20 саженцев карагача, яблони, черешни, соорудил клумбы и высадил цветы. По просьбе соседей Усман помог таким же образом облагородить их территорию на улице.

одним из активнейших участников всех его мероприятий. В числе восьми активистов села вошел в инициативную группу по решению проблемы загрязнения сел Гроздь и Бирдик, плохого состояния канализационной системы. А всего в айылном аймаке организованы 4 такие группы, и у каждой имеется свой список мероприятий по решению других вопросов местного значения.

Усман и другие ребята-активисты, взявшиеся за решение проблемы мусора, очень надеялись на победу в конкурсе проектов, рассчитывая выиграть грант в размере одного миллиона сомов. Во время схода по приоритезации проектов они предложили свой план, объяснили, почему мусор – это большое зло, убеждали земляков, что местное самоуправление в первую очередь должно профинансировать создание бетонных площадок для сбора мусора и покупку контейнеров. Однако сообщество выбрало другие приоритеты – школьное образование и питьевую воду. Но Усман со своими товарищами по инициативной группе не опустили руки. Они стали еще активнее бороться с проблемой стихийных свалок. Дело осложнялось тем, как признавался парень, что жители выносили мусор по ночам, поэтому приходилось устраивать ночные рейды, почти засады, и ловить нарушителей практически за руку. Так Усман лично поймал четверых односельчан, которые на тачках вывозили мусор на обочины сельских дорог, провел с ними разъяснительную работу о вреде и опасности подобных действий, призывая быть патриотом своей земли, сообщил также и о штрафных санкциях. После чего люди забирали обратно свои отходы и обещали впредь вывозить их только на свалку.

Общий расход на чернозем, газон, бордюры, саженцы, цветы вместе с трудовым вкладом составил 10 000 сомов. А главное – пример заразителен, вслед за местным Дон Кихотом благоустройством и облагораживанием улиц занялись другие сельчане.

Таким образом, все инициативы и усилия Усмана и его единомышленников не прошли даром – ликвидировано подавляющее большинство стихийных свалок, жители села вывозят мусор в специально отведенные места, внутренние дороги и улицы приводятся в порядок, благоустраиваются.

«Результаты работы Усмана стали примером для всего аймака, школьники нашей единственной средней школы по его примеру начали изготавливать предупреждающие о штрафах таблички и устанавливать на местах стихийных свалок по всем пяти селам АА. На общественных мероприятиях мы всегда отмечаем и выделяем его достижения, ставим в пример каждую инициативу, по каждой возникшей проблеме Усман прежде всего советует с АО, его активность, легкость, горение, забота о своем селе заслуживают особого признания. Население стало намного сознательнее, активно участвует во всех общественных мероприятиях, в том числе сходах и собраниях. Дружно выходят на субботники - каждый старается навести порядок на своей территории, облагораживает ее, высаживает деревья и цветы на улицах. Насчет штрафов: если раньше были только устные предупреждения, то теперь официально будем штрафовать через комиссию по административным правонарушениям, куда входят члены суда аксакалов, депутаты

АК и другие активисты. Во всем этом, конечно же, огромная заслуга Проекта ГГПОМСУ, научившего нас так работать с местным сообществом», – говорит координатор Проекта от АО Алла ЧЕТОКИНА.

С целью оперативного информирования и решения проблем села, всех активистов, в том числе и Усмана, АО подключил к бесплатной корпоративной связи, позволяющей оперативно переговорить с сотрудниками АО, депутатами АК, старостами сел, руководителями учреждений и организаций, активистами.

Конечно же, пока рано говорить, что проблема загрязнения сел полностью решена. Но первые и самые важные шаги уже сделаны, молодой парень стал примером для подражания и с помощью Проекта смог разбудить весь аймак, дал толчок для реальных действий и органу местного самоуправления.

«Сейчас, по сравнению с 2013 годом, стало гораздо чище в селе, ликвидировано практически 80% стихийных свалок, мне нравится, как жители активизировались, стали принимать участие в очистке села, большинство жителей уже готово оплачивать установленные тарифы за сбор и вывоз мусора. Единственное, что еще нужно сделать, – это дорогу до свалки, по которой пока очень сложно проехать. Думаю, что каждый уважающий себя и по-настоящему любящий свою землю человек должен делать все возможное, чтобы жить в чистом уютном селе, беречь природу и думать о завтрашнем дне. Нас много, мы вместе, мы сможем!», – уверен Усман.

Аксакалы благословили активность молодежи и... жить стало легче

На участие в Проекте «Голос граждан и подотчетность ОМСУ: бюджетный процесс», реализуемом ИПР и финансируемом Правительством Швейцарии, от муниципалитетов Чуйской области поступило 45 конкурсных заявок. В число 12 муниципалитетов-победителей попал и Александровский АА (Московский район, Чуйская область). Он состоит из трех сел: Александровки, Беш-Корука, имени Крупской, общая площадь территории – 12 000 га, расположен в 33 км от столицы, г. Бишкека, и в 12-ти км от районного центра - с. Беловодское. Население составляет 16 871 человек, в муниципальной собственности находится 50 объектов.

В апреле 2015 года между Александровским АА и Проектом был подписан меморандум о сотрудничестве и началось проведение обучающих тренингов и СИНС-сессий, в которых приняли участие представители местного сообщества, депутаты айылного кенеша, руководящего аппарата и лидеры сел. В результате выявлено 11 приоритетных проблем, созданы инициативные группы, разработаны планы совместных действий по решению первоочередных задач. Кроме того, создана группа совместного мониторинга и оценки, проведено множество общественных мероприятий, в том числе бюджетные слушания, сходы по приоритизации проблем.

И, наконец, на конкурсной основе Александровский АА, в рамках Проекта ГГПОМСУ выиграл грант, в размере одного миллиона сомов, который решено было направить на решение давней проблемы - реконструкции и модернизации внутренних дорог населенного пункта.

Проект, основной целью которого является повышение активности граждан в процессе принятия решений, стал большим толчком и подспорьем для молодежи села Беш-Корук, где новый молодой айыл башчы Болотбек ЖЕКШЕНБЕКОВ очень хорошо организовал работу по мобилизации населения на решение местных проблем.

В результате село Беш-Корук, в котором проживает 1164 человека, преобразилось прямо на глазах, а видя это и подражая бешкорунцам, активизировались и их соседи – жители близлежащих сел.

Итак, с чего все началось?

Первым делом айыл башчы провел мини-сходы с жителями всех улиц, на которых обсуждались различные вопросы по накопившимся проблемам. Приходилось объяснять сельчанам, что нельзя сидеть сложа руки и постоянно жаловаться на айыл окмоту. Нужно действовать самим, проявлять инициативу, вместе с айыл окмоту искать пути решения имеющихся вопросов и задач. Встречи не прошли даром: первыми откликнулась молодежь – основная движущая сила, от которой зависит дальнейшее развитие и будущее его процветание. Молодые сельчане создали инициативную группу и разработали планы по решению проблемы безопасности села Беш-Корук.

Оперативно организовали работу по сбору финансовых средств для решения вопроса уличного освещения. Эту задачу взяли на себя мужчины в возрасте 30-40 лет. Всего сбором денег занималось 130 человек. Сельчане сдавали кто сколько мог, от 500 до 1000 сомов. В результате удалось собрать 120 тысяч сомов. На них закупили 80 светодиодных энергоемких фонарей и своими же силами установили их на восьми улицах Беш-Корука. Трудовой вклад, кстати, составил 20 тыс. сомов. Все работы были завершены в первый день месяца «Рамазан» - 16.06.2015 года, когда в мечети проводилось традиционное религиозное мероприятие «Оозачуу», на котором присутствовало около 150 человек. Самым торжественным запоминающимся моментом для всех участников этой акции, решивших проблему уличного освещения, стала реакция людей, которые выходя из мечети и увидев красочно и ярко освещенные улицы, были буквально ошеломлены и радостно удивлены. А новые фонари освещали улицы села так ярко, как будто была и не ночь, а ясный солнечный день. Сельчане признавались, что на душе было ощущение праздника, что испытывают настоящее счастье и не скрывали своих эмоций. Аксакалы вспоминали, что такого не было даже в советские времена. От имени всего села аксакалы дали свое благословение «Ак-Бата», по-

желали всех благ организаторам этой инициативы и поблагодарили всех, кто принимал участие в организации уличного освещения.

Получив благословение аксакалов и окрыленные первым успехом, ребята взялись за решение проблем по другим направлениям. И вскоре своими силами, за счет собранных между собой денежных средств, в размере 15 тысяч сомов, и трудового вклада решили проблему подачи питьевой воды на верхние улицы села. Так же произвели гравирование шести сельских улиц, на общую сумму 75 тысяч сомов, общей протяженностью 350 метров. Таким образом, бешкорукская молодежь в партнерстве с органами МСУ решила приоритетные проблемы своего села, выявленные в ходе СИНС-мероприятий и предусмотренные ПСД.

В свою очередь депутаты АК сел Александровка и имени Крупской, каждый на своем участке, рассказали своим избирателям об успехах и достижениях молодежи села Беш-Корук. И их пример послужил толчком для других жителей айылного аймака, решивших таким же образом активно участвовать в жизни своих сел. Как признаются александровцы, пошла "эпидемия" хороших дел по всему населенному пункту. И тоже начали с освещения улиц – в селе Александровка на улице Масанчина на 10 столбах установлены фонари, на сумму 20 тысяч сомов, за счет вклада местного сообщества, в селе имени Крупской на улице Мичурина своими силами установили 10 фонарей.

Теперь к молодежи села Беш-Корук постоянно за советом и помощью обращаются жители других сел, и ребята с удовольствием консультируют, помогают чем могут своим соседям по айылному аймаку.

Почувствовав свои силы, молодежь Беш-Корука Александровского АА строит амбициозные планы по развитию не только своего села, но и всего аймака, планирует совместно с органом МСУ решить еще ряд приоритетных проблем, выявленных в рамках СИНС-мероприятий и вошедших в ПСД. В их числе – строительство мини-футбольного поля, 40-метрового моста через канал, клуба, ремонт дорог, ограждение территории школы.

Замечено, что за последние десятилетия не налажена как следует связь населения с органами управления, потеряна связь поколений и преемственность в сообществе. Разобщены не только взрослое и молодое поколения, но и ребята-сверстники. Пример бешкорукской молодежи показывает, насколько важно и нужно, чтобы молодежь объединялась и ставила перед собой общие для всего сообщества цели, достижение которых требует участия всех сторон, включая МСУ и начиная с МСУ. И чтобы аксакалы поддерживали и правильно направляли деятельность молодежи в нужное русло, показывая пример благородства, справедливости, гражданственности и патриотизма, сохраняя духовные, культурные, национальные и социальные ценности.

НОВОСТИ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

Подготовил Бектурган ОРОЗБАЕВ

Об административных комиссиях

22 марта 2016 года Президент Кыргызской Республики Алмазбек АТАМБАЕВ подписал Закон Кыргызской Республики «О внесении изменения в Кодекс Кыргызской Республики об административной ответственности».

Принятым Законом статья 509 Кодекса об административной ответственности дополнена частью 2 следующего содержания:

«Типовой порядок формирования и организации деятельности административных комиссий

местных государственных администраций и органов местного самоуправления определяется Правительством Кыргызской Республики».

Тем самым Закон создает условия для обеспечения единообразного определения статуса, порядка создания и работы, полномочий административных комиссий местных государственных администраций и органов местного самоуправления по рассмотрению дел об административных правонарушениях.

О пастбищах и жайыт комитетах

7 мая 2016 года Президент Кыргызской Республики Алмазбек АТАМБАЕВ подписал Закон Кыргызской Республики «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Кыргызской Республики» (в законы «О местном самоуправлении», «О пастбищах»).

Принятый Закон разработан в целях оптимизации деятельности объединений пастбищепользователей и их исполнительных органов – жайыт комитетов – и создает условия для взаимодействия и сотрудничества жайыт комитетов с органами местного самоуправления и территориальными подразделениями органов окружающей среды и лесного хозяйства.

Основными задачами принятого Закона являются создание условий для сотрудничества сторон, усиления роли местных органов власти и общественных организаций в вопросах улучшения эффективности управления землепользованием, а также конструктивного под-

хода заинтересованных сторон при использовании пастбищ лесного фонда.

Тем самым принятым законом внесены изменения в пункт 5 части 4 статьи 31 Закона КР «О местном самоуправлении», где полномочия айылного кенеша по вопросам пастбищ расширены посредством предоставления им возможности по рассмотрению, в соответствии с законодательством КР, и



иных вопросов, касающихся пастбищ. Далее внесены ряд изменений в Закон КР «О пастбищах», согласно которым:

- в статье 3 Закона состав комиссии по установлению границ пастбищ, образуемый местной государственной администрацией, дополнены представителями местного кенеша и уполномоченного государственного органа по вопросам окружающей среды и лесного хозяйства;
- статья 3 Закона дополнена частью 5-1 в следующей редакции:

«5-1. В свое время переданные в пользование на основе государственного акта пастбища, границы земель, входящие в состав государственного земельного запаса, в соответствии с настоящими административно-территориальными единицами местных айылных аймаков, находятся в ведении соответствующего айылного аймака. Возможна передача в пользование пастбищ пастбищепользователям (жайыт комитетам) соответствующих айылных аймаков при обязательном приобретении пастбищного билета в соответствии со сроками государственного акта»;

- в части 2 статьи 6 Закона в состав жайыт комитета включается представитель уполномоченного органа по вопросам окружающей среды и лесного хозяйства;

- согласно новой редакции части 3 статьи 6 Закона, председатель жайыт комитета избирается большинством голосов пастбищепользователей по представлению главы соответствующего айылного аймака;
- в части 7 статьи 10 Закона сроки внесения платы по частям за пастбищный билет увеличены до 1 ноября текущего года (ранее было установлено до 1 октября текущего года). При этом принятый Закон устанавливает на общий размер просроченной платы начисление пени за каждый просроченный день;
- частью 3 статьи 11 Закона предусматривается направление в местный бюджет часть платы за пользование пастбищными угодьями, составляющей, с учетом оплаты налогов, не менее одной третьей части общей доли местного самоуправления;
- статья 13 Закона дополнена частью 2-1, согласно которой уполномоченный орган контролирует сохранность природного состояния пастбищ. В случае допущения разрушения природного состояния пастбищ (без учета природных стихий), в соответствии с действующим законодательством Кыргызской Республики, виновные привлекаются к административной и уголовной ответственности.

О назначении на должность заместителя главы айыл окмоту

14 мая 2016 года Президент Кыргызской Республики Алмазбек АТАМБАЕВ подписал Закон Кыргызской Республики «О внесении изменений в Закон Кыргызской Республики «О местном самоуправлении».

Целью принятого Закона является устранение противоречий и коллизий в законодательстве по вопросу назначения на должность заместителя главы айыл окмоту.

Так, согласно прежней редакции части 3 статьи 51 закона о местном самоуправлении, заместитель главы айыл окмоту назначался главой айыл окмоту на срок полномочий главы айыл окмоту. В то же время, согласно абзацу четвертому статьи 2 Закона «О муниципальной службе», должность заместителя главы айыл окмоту является административной муниципальной должностью, замещается решением главы айыл окмоту путем заключения трудового договора по результатам проведенного конкурса. Как видно, в последнем законе не установлен срок назначения к административным муниципальным должностям, что приводило к правовой коллизии между вышеуказанными законами.

В целях исключения данной коллизии принятым Законом внесено изменение в Закон «О местном самоуправлении», где исключен срок назначения для заместителя главы айыл окмоту, который является муниципальным служащим, назначаемым главой айыл окмоту по результатам конкурса.

Принятый Закон также направлен на устранение коллизий в нормах Закона «О местном самоуправлении» текста на государственном и официальном языках в части назначения на должность айыл башчысы.

Кроме того, принятым Законом установлено, что в случае если от соответствующего населенного пункта не были избраны депутаты в местный кенеш, айыл башчысы вправе участвовать с правом совещательного голоса на заседаниях соответствующего местного кенеша, а на заседаниях городского кенеша – при рассмотрении вопросов, имеющих отношение к соответствующему айылу. Поскольку указанная должность имеется не только в айыл окмоту, но и в мэриях городов, где в составе городов имеется ряд населенных пунктов – айылов.

Замандаш! КР жаңы Конституциясы ар бир жаранга өзү жашаган жердин жашоосун оңдоого укук жана толук мүмкүнчүлүк берет



Ожидается обновление ряда законов в сфере МСУ

(законы КР «О местном самоуправлении», «О статусе депутатов местных кенешей», «О нормативных правовых актах Кыргызской Республики», «О Регламенте Жогорку Кенеша Кыргызской Республики»)¹

¹ Данный законопроект разработан при технической поддержке Института политики развития, прошел первое чтение в Жогорку Кенеше Кыргызской Республики, а в конце мая 2016 года ожидал заключения Правительства для прохождения дальнейших этапов законотворческого процесса.

Проект Закона «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Кыргызской Республики» подготовлен в целях совершенствования отдельных норм законодательства Кыргызской Республики в сфере местного самоуправления.

Проект закона предусматривает решение следующих вопросов:

- обеспечения стабильности нормативных

правовых актов в сфере местного самоуправления;

- повышения роли Союза МСУ и муниципальных ассоциаций, в части предварительного обсуждения с ассоциациями муниципальных советов проектов НПА, касающихся вопросов МСУ;
- реализации нормотворческой инициативы;
- принятия на практике исполнительными и представительными органами МСУ разного вида нормативных актов и нормативных правовых актов (постановлений, решений, распоряжений);
- обнародования проектов НПА и официального опубликования принятых НПА.

Так, в соответствии со статьей 9 Закона КР «О местном самоуправлении», при подготовке и принятии решений по вопросам, непосредственно затрагивающим интересы местных сообществ, органы государственной власти проводят консультации и обсуждение с органами местного самоуправления и их ассоциациями, и союзами местных сообществ в установленном законом порядке.

Однако на практике нормотворческие государственные органы при подготовке и принятии проектов НПА не соблюдают данную процедуру, органы МСУ, а также их ассоциации/союзы, остаются неинформированными и вне поля зрения. Неукоснительное соблюдение требования статьи 9 Закона КР «О местном самоуправлении» привело бы к более сбалансированному и стабильному подходу к нормативным правовым базам МСУ. В настоящее время нормативные правовые акты принимаются с накладками, один за другим, ситуации на местах глубоко не изучаются, мнения представителей органов МСУ остаются неуслышанными, проекты НПА не вносятся в пакетном виде, в последствии принятые отдельные нормативные правовые акты на практике не сочетаются с реалиями жизни.

Таким образом, в рамках усиления требований статьи 9 Закона КР «О местном самоуправлении», предлагаем в законодательстве расширить требования к нормотворческим государственным органам в проведении консультаций и обсуждений с ОМСУ и/или их ассоциациями и союзами, отражать в справке-обосновании проекта НПА результаты консультаций и обсуждений с соответствующими органами МСУ и/или их ассоциациями, союзами.

В части внесения изменения в статью 14 Закона КР «О местном самоуправлении» следует отметить, что данное изменение направлено для упрощения процедуры нормотворческой инициативы, которое неприменимо в городах областного и республиканского значения, поскольку, согласно действующей редакции статьи 14, правом местной нормотворческой (народной) инициативы облада-

ет не менее одной трети членов местного сообщества, что составляет, например, в городе Бишкеке более 300 тысяч горожан.

Анализ деятельности отдельных органов МСУ показывает на разного рода толкования норм Закона КР «О местном самоуправлении». Пункт 6 части 2 статьи 31 Закона «О местном самоуправлении» некоторые депутаты местного кенеша, главы АО трактуют иным образом. Так, отдельные депутаты МК и руководители исполнительного органа МСУ считают, что заслушивание отчета о деятельности соответствующего исполнительного органа местного самоуправления означает заслушивание каждого сотрудника аппарата исполнительного органа МСУ. В связи с чем предлагают отчитываться перед местным кенешем каждого работника аппарата исполнительного органа МСУ, что неприемлемо и нецелесообразно, так как, в соответствии с п.8 ч.1 ст. 44 и п. 2 статьи 50 Закона «О местном самоуправлении», не реже одного раза в полугодие отчитывается перед местным кенешем сам глава исполнительного органа МСУ (мэр города и глава АО) об общем состоянии дел в городе, айылном аймаке, исполнении бюджета, использовании муниципальной собственности и средств внебюджетного фонда, выполнении программ социально-экономического развития территории и социальной защиты населения.

В целях решения вышеуказанного вопроса и правильного применения на практике нормы закона, предлагаем пункт 6 статьи 31 конкретизировать.

В настоящее время анализ проведенных сессий айылных кенешей показывает неправильность организации их деятельности и процедуры принятия ими решений. Во многих айылных кенешах процесс проведения сессии аналогичен собраниям. Многие АК зачастую выносят вопросы, рассматриваемые на сессии, без предварительного изучения постоянными комиссиями и подготовки соответствующих заключений и документов по ним. В результате после долгих спорных обсуждений, без заключения профильных постоянных комиссий, принимаются решения, противоречащие нормам законодательства.

Также на практике имеются случаи, когда в городских кенешах члены фракций или коалиции фракций меньшинства стараются входить только в состав постоянных комиссий по вопросам бюджета и финансов, ибо считают, что в состав постоянных комиссий по бюджету и финансам могут входить только представители меньшинств.

Кроме этого, на практике имеются случаи, когда фракции городского кенеша не хотят делиться на фракции большинства и меньшинства, предпочитают все объединиться в одну коалицию фракции большинства, для сохранения единства и стабильности, что не четко отрегулировано в законе.

В связи с чем, в целях урегулирования вышеуказанных вопросов, предлагаем конкретизировать статью 32 Закона.

В соответствии с требованиями статьи 33-1 Закона «О нормативных правовых актах КР», статью 32 Закона «О местном самоуправлении» предлагаем дополнить частью 11.

Поскольку, в соответствии со статьей 33-1 Закона КР «О нормативных правовых актах КР», нормотворческие органы (должностные лица) в порядке, установленном Правительством КР на постоянной основе, проводят мониторинг и оценку принятых ими нормативных правовых актов, с целью выявления эффективности и результативности их действия.

К осуществлению мониторинга и оценки нормативных правовых актов привлекаются независимые эксперты и представители гражданского общества.

Информация о мониторинге и оценке нормативных правовых актов, свидетельствующая о низкой эффективности и результативности их действия, является основанием для внесения изменений и дополнений в нормативные правовые акты либо принятия новых нормативных правовых актов, более эффективно регулирующих данную сферу общественных отношений.

Изменения, предлагаемые статьей 35, части 9 и 10 статьи 37 Закона «О местном самоуправлении», предполагают устранение дискриминационной нормы для айылных кенешей. Тем самым предлагается установить заработную плату для председателя айылного кенеша, равную с председателями городских кенешей, кроме того, предлагается внедрить дополнительную штатную единицу айылным кенешам - ответственного секретаря АК, с оплачиваемой заработной платой, равной с ответственными секретарями городских кенешей.

Данные предложения были озвучены участниками выездного заседания Комитета ЖК КР по правам человека, конституционному законодательству и государственному устройству, проходившего в городе Оше, а также были одобрены выступлениями депутатов Жогорку Кенеша.

Далее отдельные территориальные органы Министерства юстиции КР сегодня требуют от органов МСУ направлять им для включения в Государственный реестр НПА только постановления местного кенеша, имеющие нормы права, т.е. НПА - общеобязательные правила поведения, рассчитанные на неопределенный круг лиц и неоднократное применение. В то время как отдельные территориальные органы Министерства юстиции и органы прокуратуры требуют от органов МСУ опубликовывать и направлять для включения в Государственный реестр НПА все постановления местного кенеша, так как считают, что они все являются нормативными правовыми актами.

Законодательство везде указывает, что местные кенешы принимают по тем или иным вопро-

сам, входящим в их компетенцию, постановления, но нигде не предусматривает, что местные кенешы могут принять постановления разного характера. То есть постановления, являющиеся НПА, и постановления, относящиеся просто к правовым актам.

К сожалению, Правительством КР отрегулированы только порядок обнародования и регистрации НПА местных кенешей, но порядок обнародования и регистрации постановлений МК, имеющих правовой характер, остается неотрегулированным.

Органы МСУ остаются в затруднительном положении, поскольку не у всех имеются квалифицированные юристы различающие документы на НПА и правовые акты. На местах возникают спорные ситуации по некоторым документам, например: утверждение местного бюджета, куда можно его отнести - к НПА или ПА, вроде оно отнесено для применения только исполнительному органу МСУ, в то же время им может заинтересоваться неопределенный круг лиц, члены местного сообщества. Такого рода документов может быть множество на местах. Поэтому нужно четко разделить решения, принимаемые местными кенешами, что предложено в данной редакции законопроекта: вопросы принятия на практике исполнительными органами МСУ разного вида нормативных актов по одним и тем же вопросам (постановлений, решений, распоряжений).

К сожалению, Закон КР «О местном самоуправлении» умалчивает, какие виды или формы правового акта должны издавать исполнительные органы МСУ. Единственным документом, регулирующим данный вопрос, является «Типовая инструкция по делопроизводству в КР», утвержденная постановлением Правительства КР от 23 июля 2012 года, №517, где министерствам, государственному комитету, административным ведомствам, местным государственным администрациям, органам местного самоуправления, государственным и муниципальным предприятиям и учреждениям рекомендовано осуществлять ведение делопроизводства в соответствии с Типовой инструкцией по делопроизводству в Кыргызской Республике.

Однако указанный документ дает только общий перечень распорядительных документов, формирующихся в учреждениях. К распорядительным документам органов МСУ данный документ относит «постановления, решения, распоряжения». Учреждениям, действующим на основе коллегиального управления, относит «постановления (решения) и распоряжения».

При этом в Типовой инструкции не расписывается характер принимаемых распорядительных документов, а также направления, по которым принимаются эти документы. В связи с чем на местах исполнительные органы МСУ принимают разного вида правовые акты по одним и тем же вопросам. Например, если некоторые главы АО в Джалал-

Абадской области по вопросам выделения земельных участков принимают «решения АО», то отдельные главы АО Иссык-Кульской области принимают по этим же вопросам «постановления АО». На сегодня нет четких стандартов и форм для единообразного применения и принятия правовых актов исполнительными органами МСУ.

Поэтому проектом закона предлагаются решения, принимаемые исполнительным органом МСУ по вопросам, отнесенным к его компетенции, обозначить в форме постановлений и распоряжений, которые вступают в силу со дня их подписания мэром города/ главой айыл окмоту.

Кроме этого, считаем необходимым дополнить полномочия главы исполнительного органа МСУ полномочием по отмене принимаемых им правовых актов. Из-за отсутствия такого рода нормы в законодательстве многие главы исполнительных органов МСУ считают себя не уполномоченными в принятии решений по отмене принимаемых ими правовых актов либо считают решение данного вопроса возможным только в судебном порядке.

В статье 41 Закона «О местном самоуправлении» предлагаем пункт 3-1 изложить в иной редакции, в целях устранения противоречия в законодательстве и правильного применения его на практике.

В соответствии со статьей 33-1 Закона КР «О НПА КР», нормотворческие органы (должностные лица) в порядке, установленном Правительством КР на постоянной основе, проводят мониторинг и оценку принятых ими нормативных правовых актов, с целью выявления эффективности и результативности их действия.

К осуществлению мониторинга и оценки нормативных правовых актов привлекаются независимые эксперты и представители гражданского общества.

Информация о мониторинге и оценке нормативных правовых актов, свидетельствующая о низкой эффективности и результативности их действия, является основанием для внесения изменений и дополнений в нормативные правовые акты либо принятия новых нормативных правовых актов, более эффективно регулирующих данную сферу общественных отношений.

В данном случае наделение мэрии города полномочием по осуществлению мониторинга и оценки эффективности и результативности принятых городским кенешем программ СЭР города и социальной защиты населения считаем неправильным. Поскольку программа СЭР города и социальной защиты населения разрабатывается мэрией города и реализуется ей после утверждения городским кенешем. В этом случае закон обязывает мэрию города мониторить и оценивать самое себя, что нецелесообразно и противоречит концепции принятого закона.

В пункте 8 части 1 статьи 44 предлагаем сло-

ва «не реже одного раза» заменить словами «один раз». Так как трактовка действующей нормы предполагает представление отчета исполнительным органом МСУ перед местным кенешем не менее одного раза в шесть месяцев. Многие местные кенешы, исходя из данной нормы, требуют представления отчета у главы исполнительного органа чуть ли не каждый месяц, отдельные местные кенешы - каждый квартал, при этом создавая определенные трудности в деятельности исполнительного органа. В связи с чем считаем более оптимальным и целесообразным представление отчета исполнительного органа перед местным кенешем один раз в полугодие.

В статьях 41 и 47 Закона «О МСУ» предлагаем уточнить пункт 3-1 и 1-1, в целях правильного применения его на практике.

В данном случае необходимо уточнить три вопроса, касающихся данного пункта:

- 1) перед кем глава айыл окмоту публично представляет отчет или информацию;
- 2) глава айыл окмоту публично представляет отчет или информацию;
- 3) каким образом население может ознакомиться с информацией главы айыл окмоту.

По первому вопросу необходимо уточнить, что глава айыл окмоту о результатах выполнения программы СЭР территории представляет не отчет, а информацию перед местным сообществом, т.е. перед населением, ибо отдельные айыл окмоту могут его трактовать по-разному.

По второму вопросу необходимо уточнить, что айыл окмоту представляет перед местным сообществом не отчет, а информацию о результатах исполнения программы СЭР территории, а перед местным кенешем представляет отчет один раз в полугодие об общем состоянии дел в айылном аймаке, исполнении местного бюджета и использовании муниципальной собственности, выполнении программ социально-экономического развития территории и социальной защиты населения. По результатам предоставленного отчета местный кенеш принимает решение о признании отчета главы АО удовлетворительным или неудовлетворительным. В случае признания отчета главы АО неудовлетворительным, депутаты местного кенеша могут выразить недоверие главе АО. При этом необходимо отметить, что законодательство пока не предусматривает право местного сообщества об официальном признании отчета айыл окмоту неудовлетворительным и выражать недоверие главе АО.

По третьему вопросу: необходимо уточнить и дополнить положение о необходимости информирования населения до мероприятия и после него, о результатах исполнения айыл окмоту программы СЭР территории, т.е. у местного сообщества должен быть доступ к информации для ознакомления с

ним и представления замечаний и рекомендаций по нему, что не было отражено в данной норме.

Согласно статье 111 Конституции и статье 6 Закона «О МСУ», систему органов местного самоуправления образуют:

- 1) местные кенешы (айылные и городские) - представительные органы местного самоуправления;
- 2) айыл окмоту, мэрии городов - исполнительные органы местного самоуправления.

Тем самым следует отметить, что требования законодательства по отдельным вопросам, как для мэрии города, так и для айыл окмоту, должны быть установлены в равной мере, поскольку законодательство наделяет городские и сельские муниципалитеты равными статусами.

В этой связи предлагаем в статье 50 Закона «О МСУ» главу айыл окмоту наделить полномочием о предоставлении в течение трех месяцев со дня его избрания айылному кенешу проекта программы социально-экономического развития территории.

В некоторых представительных органах МСУ отдельные депутаты местного кенеша отказываются входить в состав постоянных комиссий и принимать участие в их работе, т.к. считают требование статьи 7 Закона, носящей необязательную форму для них. В этой связи в статье 7 Закона КР «О статусе депутатов местных кенешей» предлагаем уточнить обязанности депутатов местного кенеша об обязательном вхождении их в состав соответствующих постоянных комиссий и осуществлении депутатской деятельности.

В соответствии с требованиями статей 22 и 23 Закона КР «О нормативных правовых актах в Кыргызской Республике», не только принятые НПА но и проекты НПА представительных органов МСУ подлежат общественному обсуждению посредством обнародования и обеспечения доступа местного сообщества к тексту проекта НПА.

Срок общественного обсуждения проектов НПА составляет не менее одного месяца со дня его обнародования. При этом Закон требует обнародовать проекты НПА на официальном веб-сайте органов МСУ, сайтах государственных органов или в местных газетах.

Данная проблема касается также и обнародования принятых НПА, в частности, при официальном опубликовании принятых НПА на официальных сайтах государственных органов и органов МСУ и в местных СМИ.

Однако опубликование на официальных веб-сайтах органов МСУ, госорганов или опубликование в местных СМИ проектов НПА или принятых НПА полноценно не достигает самой цели обнародования, т.е. не дает возможности местному населению ознакомиться с текстом проекта НПА для внесения своих рекомендаций или ознакомиться с текстом принятого НПА для использования на практике.

Поскольку не во всех районах доступна интернет-связь, а подавляющее большинство населения в труднодоступных и высокогорных районах не имеет возможности пользоваться компьютерной техникой.

Кроме того, органам МСУ для открытия и поддержания веб-сайтов на должном уровне требуются дополнительные расходы и штатный сотрудник, что не в состоянии делать многие дотационные органы МСУ. Более того, областные и районные газеты выпускаются, как правило, не чаще чем 2 раза в месяц. Доставляются они в отдаленные муниципалитеты в лучшем случае спустя 5-10 дней.

В этой связи для полноценного решения задачи по улучшению способов официального опубликования проектов и принятых НПА органов МСУ, учитывающих их возможности и ресурсы, а также обеспечивающих реальный доступ граждан к информированию, необходимо упростить способы официального опубликования НПА органов МСУ и их проектов посредством размещения их текста в специальных местах обозрения (информационных досках, стендах), определяемых местным кенешем.

Данный способ позволит обеспечить реальный доступ местного населения к принятым или принимаемым нормативным правовым актам органов МСУ, а также улучшит на самом деле информированность населения, сэкономит время и ресурсы органов МСУ.

Подписан Бюджетный кодекс Кыргызской Республики

16 мая 2016 года Президент Кыргызской Республики Алмазбек АТАМБАЕВ подписал Бюджетный кодекс Кыргызской Республики и Закон Кыргызской Республики «О введении в действие

Бюджетного кодекса Кыргызской Республики», направленные на оптимизацию бюджетного процесса и усовершенствование бюджетного законодательства страны.

С принятием Бюджетного кодекса впервые все законодательство в бюджетной сфере объединяется в единый кодекс и, соответственно устраняются имевшиеся там ранее противоречия.

Бюджетный кодекс был разработан в связи с необходимостью существенной переработки и сбора разрозненных норм законов в единый нормативный комплекс и принятия единого кодифицированного законодательного акта, который стал бы основой бюджетного законодательства страны.

Целью разработки Бюджетного кодекса явилась необходимость оптимизации бюджетного процесса и усовершенствования бюджетного законодательства для приближения бюджетного процесса Кыргызстана к мировым стандартам и адаптации к прогрессивным новшествам.

Бюджетный кодекс устанавливает основы правового регулирования отношений, возникающих в сфере управления государственными финансами в процессе формирования, рассмотрения, утверждения, уточнения и исполнения республиканского и местных бюджетов, бюджетных инвестиций, государственного и муниципального долга, бюджетов Социального фонда Кыргызской Республики, Фонда обязательного медицинского страхования при Правительстве Кыргызской Республики, а также определяет статус участников бюджетного процесса и правовую основу ответственности за нарушение бюджетного законодательства.

С принятием Бюджетного кодекса Правительство Кыргызской Республики решает стратегическую задачу совершенствования бюджетного законодательства, заключающуюся в построении эффективной прозрачной бюджетной системы, ее ориентации на стимулирование экономического роста, результативность бюджетных расходов и эффективную реализацию государством своих функций.

В Бюджетном кодексе заложены следующие основные направления для дальнейшего реформирования бюджетного законодательства:

- нормативное закрепление прав и обеспечение возможностей граждан открыто участвовать в обсуждении вопросов формирования бюджетов и возможности их мониторинга и контроля;
- усиление контрольных полномочий Жогорку Кенеша КР;
- введение бюджетных принципов и основополагающих требований к формированию, утверждению и исполнению бюджетов бюджетной системы республики;
- четкая регламентация бюджетной системы, определений и терминов, используемых в бюджетном процессе, и процедур формирования и исполнения бюджетов;
- внедрение основополагающих механизмов бюджетного планирования, а также программно-целевого бюджетирования, ориентированного на результат;

- обеспечение прозрачности бюджетного процесса и минимизацию коррупционных проявлений при всех циклах формирования и исполнения бюджета;
- построение эффективной системы межбюджетных отношений с прозрачными инструментами регулирования;
- разграничение роли и полномочий и закрепление ответственности участников бюджетного процесса;
- разграничение расходных обязательств между бюджетами;
- последовательное развитие регионов;
- определение бюджетных инвестиций, ориентированных на цели развития.

Особо необходимо также выделить следующие направления, заложенные в Бюджетном кодексе:

- величина государственного долга будет определяться Правительством Кыргызской Республики с учетом международных показателей долговой устойчивости;
- четко определена норма, в соответствии с которой проекты законов об изменении финансовых обязательств государства, об увеличении расходов бюджета, финансируемых из республиканского бюджета, либо о сокращении его ресурсов принимаются только с согласия Правительства;
- реформирована система учета специальных средств, в состав которых будут включаться только средства, полученные от выполненных работ и оказанных услуг по перечню, утверждаемому Правительством Кыргызской Республики;
- предусмотрены особенности формирования бюджетов судебной системы и Счетной палаты Кыргызской Республики;
- бюджет ФОМС стал самостоятельным и будет утверждаться отдельным законом Кыргызской Республики.

Бюджетный кодекс вводится в действие Законом Кыргызской Республики «О введении в действие Бюджетного кодекса Кыргызской Республики» с 1 января 2017 года, за исключением статьи 87 («Оценка эффективности бюджетных программ»), которая вступит в силу с 1 января 2018 года.

Законом Кыргызской Республики «О введении в действие Бюджетного кодекса Кыргызской Республики» признаются утратившими силу 4 основных Закона Кыргызской Республики: «Об основных принципах бюджетного права в Кыргызской Республике», «О финансово-экономических основах местного самоуправления», «Об основных положениях Казначейства Кыргызской Республики», «О государственном и негосударственном долге Кыргызской Республики».

НОВОСТИ ПРОЕКТА "Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс"

Нургуль ДЖАМАНКУЛОВА,
специалист по связям с общественностью Проекта ГГПОМСУ



Представители муниципалитетов-грантополучателей приняли участие в семинаре по управлению госзакупками

В апреле 2016 г. в Учебном центре Министерства финансов Кыргызской Республики представители 17 муниципалитетов Чуйской области, победивших в конкурсе Программы малых грантов, прошли обязательное пятидневное обучение процессам организации и проведения государственных закупок в соответствии с законодательством Кыргызской Республики, так как им предстоит осуществлять закупки в рамках реализации грантовых проектов на сумму не менее одного миллиона сомов.

Представители победивших муниципалитетов в лице глав айыл окмоту, специалистов по финан-

сам, ЖКХ, бухгалтеров-кассиров и других специалистов, являющихся участниками реализации выигравших проектов, ознакомились с Законом "О государственных закупках", процедурами процесса госзакупок, требованиями к качеству закупаемых товаров, разработкой технических спецификаций, их целями и задачами.

По словам тренера Жылдыз БАЗАКЕЕВОЙ, перед участниками стояла нелегкая задача – в течение пяти дней освоить большой объем информации. "Представителей муниципалитетов, победивших в конкурсе от Проекта ГГПОМСУ, мы обучали в рамках двустороннего Меморандума



о сотрудничестве, – комментирует тренер. – Согласно нашей программе, в течение пяти дней участники изучали требования к процедурам проведения госзакупок в законодательной сфере и на практике учились применять полученные знания в ходе семинара. В качестве ситуационных примеров, мы предлагали участникам исходить из реальных цифр и ситуаций. На четвертый день нашего семинара участники учились работать на портале электронных госзакупок, формированию конкурсной документации и составлению плана госзакупок. В завершении нашего семинара участники ознакомились с механизмами рассмотрения протестов и жалоб в этой сфере”.

С целью проверки эффективности проведенного обучающего мероприятия и определения уровня усвоения, во избежание негативных последствий в процессе проведения госзакупок, все участники

сдали тест, на основе которого и были вручены сертификаты.

Как отметили сами участники, материалы семинара достаточно сложные, но полезные.

“Организация для нас подобного семинара была хорошей идеей, так как нам предстоит огромная работа по реализации нашего мини-проекта “Мы за чистый аймак”, в рамках которого мы собираемся бороться с мусором, – рассказывает Жыпара ШАРШЕКЕЕВА, начальник финансово-экономического отдела Ак-Башатского АО Жайылского района. Наш проект направлен на создание условий по очистке и вывозу мусора на территории нашего айылного аймака посредством покупки специальной техники и организации сбора и вывоза мусора. И теперь в ходе приобретения этой спецтехники мы знаем, как все делать правильно и в рамках закона”.

Институт политики развития презентовал Комплекс учебных материалов «Участие граждан в местном самоуправлении КР»

Презентация состоялась 1 апреля 2016 года в офисе Института политики развития.

На презентации Комплекса учебных материалов (КУМ) «Участие граждан в местном самоуправлении Кыргызской Республики» приняли участие свыше 20 представителей высших учебных заведений столицы. В ходе мероприятия всем участникам были предоставлены презентационные экземпляры пяти практических пособий на кыргызском и русском языках.

По словам руководителя коллектива авторов пособий, председателя правления Института политики развития Надежды ДОБРЕЦОВОЙ, участникам

также была предоставлена возможность оставить заказ-заявку на получение дополнительных копий для их работы с местными сообществами, студентами и другими заинтересованными лицами.

“Комплекс учебных материалов «Участие граждан в местном самоуправлении Кыргызской Республики» предназначен для органов местного самоуправления и активных представителей местных сообществ, стремящихся реализовать свое конституционное право самостоятельно в своих интересах и под свою ответственность решать вопросы местного значения, – рассказывала Надежда ДОБРЕЦОВА. – В 2016 году комплекс состоит из пяти



практических и методических пособий, основанных на опыте сельских муниципалитетов Кыргызской Республики и посвященных следующим вопросам:

- Учет приоритетов местного сообщества в процессе принятия решений по вопросам местного значения (ISBN 978-9967-11-502-6);
- Планирование совместных действий местного сообщества и органов МСУ по решению вопросов местного значения (ISBN 978-9967-11-534-7);
- Публичные мероприятия (собрания, сходы и общественные слушания) как формы участия граждан в местном самоуправлении (ISBN 978-9967-11-509-5);
- Плановый мониторинг и регулярная оценка деятельности органов местного самоуправления со стороны местных сообществ (ISBN

законодательством КР, который, с одной стороны, позволяет органам МСУ быть подотчетными местным сообществам по вопросам местного значения, вовлекать граждан в принятие общественно важных решений, в том числе в отношении распределения местных ресурсов, с другой – позволяет гражданам реализовать свое конституционное право на участие в местном самоуправлении”.

КУМ основан на законодательстве и практике правоприменения в Кыргызской Республике, в том числе на положениях Типового устава местного сообщества. Практическая ценность КУМ заключается в том, что все пособия сопровождаются формами и примерами документов, представленными в печатном и электронном виде. Электронные приложения содержат также полные тексты основных нормативных правовых актов, регулирующих вопросы по темам пособий.

Издание КУМ стало возможным благодаря финансовой поддержке Проекта «Голос граждан и подотчетность органов местного самоуправления: бюджетный процесс», финансируемого Правительством Швейцарии, в сотрудничестве с Британским министерством по международному развитию, и выполняемого Институтом политики развития.



Муниципальный сайт: нужен ли он?



Этот и другие вопросы были обсуждены во время рабочих встреч с коллективами целевых муниципалитетов Чуйской области.

Встречи были организованы с целью изучения мнений органов местного самоуправления относительно создания для их муниципалитетов муниципальных сайтов и проведения краткой вводной презентации. Во встречах приняли участие главы айыл окмоту, председатели и депутаты айылных кенешей, ответственные секретари и другие сотрудники, которые в дальнейшем будут вести работу с сайтами.

“Ранее, в феврале 2016 года, специалисты Проекта ГГПОМСУ провели опрос среди органов МСУ всех 12 муниципалитетов – партнеров Проекта ГГПОМСУ, с целью выявления необходимости в информационных стендах и муниципальных сайтах для обеспечения и улучшения информационного обмена между населением и местным самоуправлением и исполнения закона о доступе к информации, – прокомментировала мероприятие специалист по связям с общественностью Проекта ГГПОМСУ Нургуль ДЖАМАНКУЛОВА. – Из 12 муниципалитетов только 3 подтвердили наличие возможностей содержать муниципальные сайты в дальнейшем.

В ходе встреч в Грозденском, Юрьевском и Кызыл-Тууйском айылных аймаках органы МСУ получили информацию о жизненном цикле муниципального сайта, требованиях к нему как к инструменту обеспечения и достижения прозрачности и открытости деятельности органов МСУ. Кроме того, были обсуждены и примерные

структуры возможных сайтов с изучением целевых аудиторий каждого муниципалитета.

Глава айыл окмоту Юрьевского айылного аймака Иссык-Атинского района Бек ДЖЕКШЕМБИЕВ сказал, что муниципальный сайт станет отличным инструментом в раскрытии информации о местном бюджете и исполнении требования Закона КР «О доступе к информации, находящейся в ведении органов МСУ».

«Если у нас будет свой сайт, то мы приложим все усилия для его содержания в надлежащем виде. У нас хороший архив фотоснимков общественных мероприятий нашего аймака. А если мы сможем размещать там и свои новости, бюджет, информацию о муниципальной собственности и многое другое, то, думаю, отпадет много вопросов и сомнений в наш адрес. Я сам готов поехать и принять участие в семинаре по администрированию сайта, чтобы контролировать процесс в дальнейшем и не пускать дело на самотек. Ведь чтобы требовать от своих сотрудников, в первую очередь я сам должен разбираться в этом вопросе!» – сказал он.

По результатам проведенных встреч на конкурсной основе будет отобран исполнитель, который и будет привлечен для создания муниципальных сайтов для каждого муниципалитета.



Совместный мониторинг и оценка проектов: как это делается?

Получить ответы на этот вопрос и не только смогли участники обучающего мероприятия, проводимого в рамках Проекта «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс».

26 апреля в г.Канте и 28 апреля в с.Беловодском Чуйской области состоялись однодневные обучающие мероприятия на тему «Совместный мониторинг и оценка проектов».

В обучении приняли участие около 70 представителей из 17 муниципалитетов – победителей конкурса Программы малых грантов-2016, получивших 20 апреля сертификаты на получение гран-

товой помощи, в размере одного миллиона сомов.

Обучение, организованное в рамках Проекта ГГПОМСУ, проводилось с целью ознакомления с процедурами проведения мониторинга и оценки инвестиционных проектов, выполняемых органами местного самоуправления. Тренинг включал следующие вопросы: технический надзор; этапы проведения мониторинга; план мониторинга: мероприятия, индикаторы, методы мониторинга, источники информации, документы ГСМиО, удовлетворенность результатами инвестиционного проекта; мониторинг устойчивости результатов проекта.

Представители 12 муниципалитетов Чуйской области прошли обучение системе мониторинга и оценки на местном уровне



В период с 22 марта по 19 апреля 2016 года на территории 12 муниципалитетов Чуйской области и г.Бишкеке были проведены тренинги на тему «Система мониторинга и оценки на местном уровне».

Участниками тренинга выступили специалисты айыл окмоту, лидеры инициативных групп, члены группы совместного мониторинга и оценки, депутаты местного кенеша, члены организаций СООППВ, АВП, представители организаций гражданского

общества из сельских муниципалитетов Чуйской области и г.Бишкека.

«Эти тренинги мы проводили с целью обучения представителей муниципалитетов для дальнейшего самостоятельного проведения ими общественного мониторинга и оценки, - рассказывает тренер Медет СУЛТАМБАЕВ. – Мероприятия были проведены по трем основным направлениям:

- план совместных действий органов местного



самоуправления и местного сообщества;

- удовлетворенность населения услугами, предоставляемыми на местном уровне;
- бюджетная прозрачность.

Кроме того, наряду с представителями целевых муниципалитетов Проекта «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс», финансируемого Правительством Швейцарии и выполняемого Институтом политики развития, в рамках которого и проводились тренинги, мы пригласили также представителей нецелевых муниципалитетов Чуйской области».

Во время каждого тренинга, продолжительность которого составила 1,5 дня, вниманию участников были представлены инструменты мониторинга и оценки услуг, плана совместных действий и бюджетной прозрачности. Методы обучения, примененные во время тренингов, были разработаны на основе модели участия граждан в бюджетном процессе, апробированной Институтом политики развития в пилотных муниципалитетах Джалал-Абадской и Иссык-Кульской областей.

Тренинги проведены на базе двух пособий, изданных организаторами для органов местного самоуправления и активных представителей местных сообществ, стремящихся реализовать свое конституционное право - самостоятельно в своих интересах и под свою ответственность решать вопросы местного значения: «Муниципальный индекс бюджетной прозрачности как инструмент участия граждан в бюджетном процессе местного самоуправления» и «Плановый мониторинг и регулярная оценка деятельности органов местного самоуправ-

ления со стороны местных сообществ».

«Методика оценки Муниципального индекса бюджетной прозрачности основана на международных стандартах бюджетной прозрачности, - комментирует соавтор пособия по МИБП, тренер Назира ТЮЛЮНДИЕВА. – Главным достоинством является то, что ее применение не требует расходов со стороны государства и органов местного самоуправления, к тому же расчет индекса не требует специальных усилий и координации со стороны правительства».

Напомним, что методика Муниципального индекса бюджетной прозрачности, одобренная Координационным советом при Министерстве финансов КР, предоставляет возможность группам совместного мониторинга и оценки, другим общественным организациям на местном уровне оценивать бюджетную прозрачность по трем взаимосвязанным направлениям: состав, полнота и наглядность бюджетных документов; доступность бюджетной информации для населения (способы распространения информации среди граждан и эффективность этой деятельности); участие граждан в бюджетном процессе.

Планируется, что группы совместного мониторинга и оценки к концу тренинга составят планы мониторинга и оценки, в соответствии с которыми они будут работать в течение 2016 года. При этом планы будут нацелены на мониторинг реализации разработанных и утвержденных в муниципалитетах планов совместных действий сообществ и органов местного самоуправления по решению вопросов местного значения.

В ходе тренинга участникам также была предоставлена информация о конкурсах, которые будут проведены в 2016 году: «Местная инициатива-2016», «Реальное участие граждан в формировании местного бюджета на 2017 год» и «Роль организаций гражданского общества (НПО) в вовлечении граждан в бюджетный процесс», главной целью которых является стимулирование к более активному участию граждан, включая организации гражданского общества (НПО), в бюджетном процессе и процессе принятия решений на местах. Общий призовой фонд трех конкурсов составляет около 900 тысяч сомов.



Как работать с автоматизированной системой приема, отбора проектов, реализуемых за счет долевых (стимулирующих) грантов



С 24 мая по 10 июня 2016 года на территории Джалал-Абадской, Иссык-Кульской и Чуйской областей состоялись тренинги по работе с автоматизированной системой приема, регистрации, отбора проектов за счет долевых (стимулирующих) грантов. Участниками тренингов стали около трехсот представителей сельских и городских органов местного самоуправления, городских кенешей, районных администраций и районных финансовых отделов.

Министерством финансов КР в I квартале 2016 года разработана автоматизированная система приема, регистрации, отбора проектов по статье «Долевые (стимулирующие) гранты». Система запущена в пилотном режиме по всей республике. Проведенные тренинги состоялись с целью ознакомления, изучения и привития знаний и навыков представителям органов МСУ и госорганов выше-названных областей по подготовке заявок на улуч-

шение инфраструктуры городов и айылных аймаков Кыргызской Республики за счет долевых (стимулирующих) грантов, в т.ч. автоматизированной процедуры подачи заявок.

По словам Болота КАСЫМОВА, главного специалиста отдела стимулирующих грантов Министерства финансов КР, в ходе обучения участникам была предоставлена информация о новом порядке реализации проектов в соответствии с постановлением Правительства №230 от 21.04.2015 г. «Об утверждении Положения об отборе и финансировании проектов за счет долевых (стимулирующих) грантов и Инструкции по подготовке и реализации проектов». «Дополнительно мы также рассмотрели порядок и процедуры финансирования проектов и обсудили перечень документов в зависимости от типа проекта. Отдельно мы рассмотрели вопрос системы мониторинга и оценки проектов в процессе реализации», – комментирует Болот КАСЫМОВ.

Как проводить общественные бюджетные слушания?

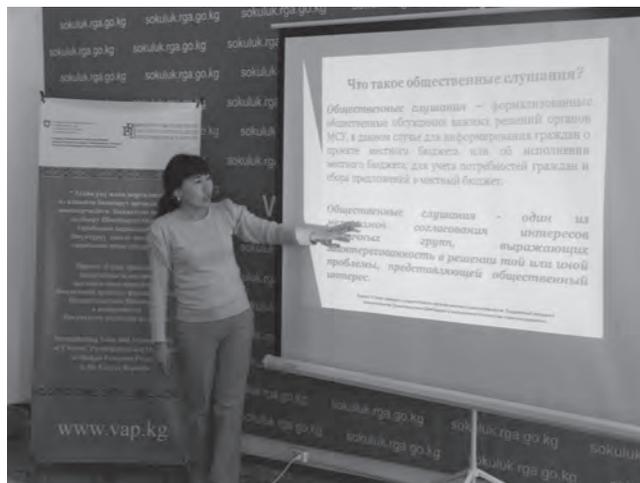
С 18 по 23 мая 2016 года свыше 80-ти представителей муниципалитетов – главы айыл окмоту и городов, начальники финансово-экономических отделов, члены группы Совместного мониторинга и оценки (СМиО) и депутаты постоянных комиссий по бюджету местных кенешей Чуйской области

прошли обучение по теме «Общественные бюджетные слушания как инструмент прозрачности и открытости».

Тренинги были организованы с целью привития навыков и дополнительных знаний по эффективному планированию местного бюджета и каче-

ственному проведению общественных слушаний по бюджету. «Бюджет считается одним из важных политических документов, производимых местным самоуправлением, – комментирует тренер Азамат МАМЫТОВ, специалист по муниципальным финансам Проекта. – Процесс формирования и утверждения бюджета требует того, чтобы граждане и официальные лица органов местного самоуправления понимали, как принимается и исполняется бюджет. Во время наших тренингов участники оз-

накопились с целями и задачами общественных слушаний, последовательностью действий общественных бюджетных слушаний, разработали краткое описание бюджета и изучили значение и методы проведения информационных кампаний до и после мероприятия. Кроме того, участникам была предоставлена возможность самостоятельно продемонстрировать полученные знания на практике. В частности, они выполняли практические задания с последующей презентацией перед аудиторией».



Как участвовать в общественных слушаниях?

В период с 11 по 20 мая 2016 года на территории 12 целевых муниципалитетов в Чуйской области состоялись однодневные обучающие тренинги на тему «Участие граждан в бюджетном процессе». В обучении приняли участие свыше 200 представителей сельских и городских муниципалитетов Чуйской области, включая специалистов айыл окмоту, депутатов местных кенешей, старост сел, а также членов инициативных групп и групп Совместного мониторинга и оценки (СМиО).

Тренинги были организованы с целью повышения потенциала активистов сообщества для

эффективного участия в бюджетном процессе. «В ходе тренингов участникам была предоставлена информация о том, из чего состоит местный бюджет, какие существуют налоги и сборы, как они начисляются и распределяются и многое другое, – говорит Анара МУСАЕВА, специалист Проекта по гражданскому участию. – Мы также рассмотрели такие вопросы: как сообщество может участвовать в бюджетном процессе? какова роль участников бюджетного процесса? как местное сообщество может оказывать влияние на бюджетный процесс?».





Молодые исследователи: местное самоуправление в Кыргызской Республике - перспектива есть!

Нургуль ДЖАМАНКУЛОВА,

специалист по связям с общественностью Проекта ГГПОМСУ

26 мая 2016 года в Академии государственного управления при Президенте Кыргызской Республики состоялась II межвузовская научно-практическая конференция молодых исследователей на тему: «Местное самоуправление в Кыргызской Республике: состояние и перспективы-2016».

Конференция стала финальным мероприятием комплексной кампании, направленной на стимулирование интереса будущих управленцев к сфере местного самоуправления. Кампания проводилась в три этапа. Сначала усилиями специалистов Института политики развития и привлеченных экспертов в вузах страны проведены открытые гостевые лекции, посвященные различным вопросам развития местного самоуправления и развития местных сообществ. Затем состоялся конкурс докладов молодых исследователей: «В октябре и ноябре 2015 года для студентов и молодых ученых, пожелавших принять участие в конкурсе, усилиями организаторов были проведены открытые лекции в семи вузах страны, в которых приняли участие более 1000 человек, – рассказывает Нурдин КУМУШБЕКОВ, специалист по муниципальной службе Проекта «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс» (далее – Проект ГГПОМСУ), ответственный за проведение конкурса и конференции. Лекторами выступили специалисты и эксперты Инсти-

тута политики развития, имеющие большую практику и опыт в сфере местного самоуправления. Всего на конкурс поступило 27 докладов, которые, для соблюдения анонимности, при оценке были зашифрованы до того момента, как мы раздали их членам Конкурсной комиссии на рассмотрение и оценку, то есть ни один из членов комиссии не мог знать автора и даже вуз, откуда поступил доклад. Целью конкурса было привлечь внимание будущих управленцев к системе, проблемам и перспективам местного самоуправления. В процессе рассмотрения докладов была применена программа «Антиплагиат», которая помогла нам выявить работы, которые были скопированы частично или полностью из ранее опубликованных источников. Разумеется, мы их не допустили к дальнейшему участию в конкурсе».

Конкурсная комиссия провела отбор докладов и определила кандидатов в победители, которые выступили на конференции со своими докладами по следующим четырем направлениям:

- организационно-правовые основы местного самоуправления;
- ресурсы и результаты деятельности местного самоуправления;
- муниципальная служба (кадры местного самоуправления);



- роль местного самоуправления в развитии общества.

Конференция не стала «дежурным» монотонным мероприятием, когда участники презентуют доклады фактически сами для себя, ставя лишь галочку в своей биографии – был докладчиком. В данном случае конференция превратилась в настоящую защиту докладов перед аудиторией, так как ни один доклад не избежал острых вопросов и горячих обсуждений. Порой выступающим приходилось нелегко, так как компетентные и сложные вопросы могли поставить их в тупик, преподавателям и научным руководителям соискателей иногда приходилось помогать своим подопечным. К слову, научные руководители докладов проявили активность и ответственность, не только помогая молодым исследователям готовиться к выступлению, но и придя вместе с ними на конференцию. Множество вопросов вызвали доклады, посвященные поддержке развития местных кенешей, привлечению на муниципальную службу молодых специалистов, развитию социальной защиты и услуг на уровне местного самоуправления, возврату объектов в муниципальную собственность, методам мотивации и стимула для молодых кадров при выборе профессии в пользу работы в органах МСУ и т.д.

Другой особенностью конференции стало активное участие региональных вузов, хотя там по причинам технического характера организаторы не смогли провести открытые гостевые лекции. Несмотря на это, из шести участвовавших вузов три оказались региональными – Ошский технологический университет, Иссык-Кульский и Нарынский государственные университеты.

По завершении докладов и выступлений молодые исследователи, студенты и преподаватели из различных вузов Кыргызской Республики, а также представители госорганов и органов местного самоуправления, обсудили текущее состояние и перспективы развития местного самоуправления в Кыргызской Республике. Были рассмотрены и обсуждены рекомендации и предложения, поступившие от докладчиков.

Заведующий отделом прохождения муниципальной службы Государственной кадровой

службы Кыргызской Республики, член конкурсной комиссии Калыбек АЛЫШБАЕВ поблагодарил докладчиков и их научных руководителей за их труд в подготовке материалов: «В ваших докладах чувствуется, что вы искренне болеете за развитие местного самоуправления в нашей стране. Да, некоторые доклады требуют доработки, улучшения и уточнения. Хотелось бы посоветовать на будущее: пожалуйста, будьте крайне аккуратны и перепроверяйте по несколько раз ваши источники, потому что любое искажение закона, постановления, актов и иных нормативных и официальных документов, результатов исследований, отчетов и других материалов снижает ценность вашего доклада».

Директор Высшей школы администрирования Академии государственного управления при Президенте Кыргызской Республики Салия СЕЙДАХМАТОВА также поблагодарила всех участников за активное участие: «Наша Академия совместно с Институтом политики развития продолжит эту работу, потому что через конкурс мы хотим выявить проблемы в сфере МСУ и пробудить интерес молодых специалистов к их решению. Мы целенаправленно движемся в сторону повышения потенциала представителей органов МСУ в нашей стране через обучение, курсы, тренинги, семинары и конференции. Будем ждать вас в качестве участников конкурса докладов и конференции молодых исследователей в будущем учебном году».

Общим решением Конкурсной комиссии лучшие из докладчиков получили дипломы и ценные подарки в виде планшетов, фотоаппаратов и электронных книг. Педагоги, ставшие научными руководителями молодых исследователей, также получили подарочные сертификаты в книжный магазин.

Организаторами конференции выступили Институт политики развития в рамках Проекта «Голос



граждан и подотчетность органов местного самоуправления: бюджетный процесс» при поддержке Правительства Швейцарии, Государственная кадровая служба Кыргызской Республики, Академия государ-

ственного управления при Президенте Кыргызской Республики, Государственное агентство по делам местного самоуправления и межэтнических отношений при Правительстве Кыргызской Республики.

Категория 1: студенты (бакалавриата и специалитета)

Тема доклада	ФИО	Место в рейтинге и приз
Становление муниципальных территориальных управлений при мэрии города Бишкека и их деятельность в развитии города	АЗИМ кызы Таазим, студентка Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына	2 место, фотоаппарат
Проблемы и вопросы в деятельности местного кенеша и пути их решения	ЭСЕНБЕК кызы Мээримгул, студентка Ошского технологического университета им. М.М. Адышева	1 место, планшет
Роль местного самоуправления в развитии малого и среднего бизнеса (на примере города Оша)	АЗАМАТ кызы Айгерим, студентка Ошского технологического университета им. М.М. Адышева	3 место, фотоаппарат
Репутация и материальная привлекательность муниципальной службы	АМАНБАЙ кызы Жибек, студентка Бишкекского гуманитарного университета им. К.Карасаева	1 место, планшет
Роль и возможности МСУ в создании благоприятной среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья	МАМЫТОВ Т.И., студент Академии государственного управления при Президенте Кыргызской Республики	Поощрительный приз, электронная книга

Категория 2: магистранты, молодые преподаватели и ученые (включая аспирантов, соискателей и исследователей-практиков)

Тема доклада	ФИО	Место в рейтинге и приз
Совершенствование межбюджетных отношений в Кыргызской Республике	СУЛТАНГАЗИЕВА Н.Т., преподаватель Академии государственного управления при Президенте Кыргызской Республики	2 место, фотоаппарат
Управление муниципальной собственностью	САРБАНОВА А.А., преподаватель Иссык-Кульского государственного университета им. К.Тыныстанова	Поощрительный приз, сертификат в книжный магазин
Роль и возможности местного самоуправления в предотвращении насилия в семье и защите прав ребенка	ШЕРАЛИЕВА Е.К., преподаватель Нарынского государственного университета им. С.Нааматова	3 место, электронная книга
Противостояние горнодобывающих компаний с местными жителями и пути его разрешения (на примере месторождения «Джеруй»)	ТОКТОГУЛОВА К.Т., студентка докторской программы PhD Кыргызского национального университета им. Ж. Баласагына	2 место, фотоаппарат



НОВОСТИ ИНСТИТУТА ПОЛИТИКИ РАЗВИТИЯ



С города Оша началось обсуждение Видения МСУ-2030 для новой программы развития МСУ

Как должно выглядеть кыргызстанское село в 2030 году? Что будут делать органы местного самоуправления через 15 лет? Что им нужно для того, чтобы жизнь в селах и городах в 2030 году была комфортной и безопасной?

Современные условия диктуют нам новые правила жизни, при которых невозможно устойчивое социально-экономическое развитие региона без видения будущего, без четкого определения целей, задач и приоритетов. Очень важно определить логику дальнейшего действия вперед не на один год, а на десятилетия для достижения устойчивого роста уровня и качества жизни региона.

В связи с этим 12 мая 2016 года, в рамках реализации Проекта «Социально-экономическое развитие айылных аймаков на основе потребностей местного сообщества», финансируемого Проектом Германского общества по международному сотрудничеству (GIZ) «Фонд поддержки гражданского

общества», в г. Оше была проведена фокус-группа (ФГД) с целью разработки в будущем «Видения МСУ-2030», куда были приглашены главы исполнительных органов МСУ, представители местных сообществ и институтов гражданского общества, районных соответствующих структур, которые обсудили ситуацию в МСУ, чтобы в дальнейшем оказать содействие в разработке проекта видения долгосрочного стратегического развития местного самоуправления до 2030 года. В работе ФГД приняли участие 23 человека, в том числе начальник и специалист регионального управления Государственного агентства по делам МСУ и межэтническим отношениям (ГАМСУМО).

Сначала состоялась дискуссия о ходе реформ и развитии МСУ в стране, о ситуации в сфере МСУ сегодня. Дискуссия была бурной и эмоциональной, участники говорили о своих наболевших годами проблемах и сегодняшней ситуации в своих



подведомственных айылных аймаках, таких, как нехватка полномочий и финансовых средств для качественного решения вопросов местного значения, в особенности делегированных полномочий; нехватка времени на работу с населением сел из-за бесконечных проверок, которые отнимают много времени у глав айыл окмоту, и вызовов в райгосадминистрацию, в аппарат ПППКР и другие соответствующие районные структуры; текучесть кадров в АО вследствие маленькой зарплаты; сложности в отборе новых специалистов из-за усложненного положения о принципах отбора новых специалистов и сотрудников в органы МСУ; отсутствие мониторинга и анализа по выделяемым выравниваю-



щим грантам в масштабах страны: как они распределяются и как расходуются. Также участниками было отмечено, что нет согласованности и синхронизации между законами и постановлениями ПКР, часто одно другому противоречит, и что законы в сфере МСУ от 2003-2004 гг. почти не работают.

Далее участники обсудили перспективы и темпы дальнейшей реформы в сфере МСУ, отметив, что необходимо продолжение реформы, что результаты Программы развития МСУ в КР на 2013-2017 гг. нужно представить всем соответствующим органам управления и населению. Поступили предложения по укрупнению айылных аймаков в стране с тем, чтобы довести их число до 300, как было обозначено в Концепции административно-территориальной ре-

формы в КР; по увеличению сроков пребывания на должности глав АО до пяти лет; гармонизации законодательства в области местного самоуправления с другими законами страны и постановлениями ПКР; оказании методической помощи органам МСУ со стороны госорганов, а также по возможности решать некоторые финансовые вопросы самостоятельно за счет средств местного бюджета.

По завершении ФГД каждый участник прошел анкетирование, результаты которого показали, что чувства уверенности и уважения к ОМСУ вызывают у 26% участников, 24% - испытывают надежду, оптимизм – 7%. У 9% участников органы МСУ вызывают только жалость, 4% - разочарованы, 2% - испытывают раздражение.

Также в анкете участники отметили 5 основных качеств, которыми будет характеризоваться местное самоуправление в КР в 2030 году. Больше всех были отмечены финансово независимая стабильная система, высокий уровень жизни населения, местное экономическое развитие и эффективное управление, квалифицированные кадры, которые будут оказывать качественные муниципальные услуги.

Результаты работы фокус-группы будут проанализированы и дополнены результатами еще двух обсуждений – в Джеты-Огузском районе, запланированном 31 мая 2016 г., и в г. Бишкеке - в начале июня. Далее на базе данных, полученных от трех фокус-групп, будет разработано Видение МСУ-2030, которое поможет правительству сформировать новую программу развития местного самоуправления, так как срок действия текущей программы заканчивается в 2017 году.

«Чарба» – бесплатная возможность развивать торговлю!

Приветствую вас, ответственные работники славных сел Кыргызстана!

Пожалуй, трудно найти кыргызца, который не понимал бы значения слов «Дорога во Вселенную начинается с села». Сельчане являются хранителями ценностей и основ кыргызского народа.

Хочу выразить глубокую уверенность в том, что глобальные экономические изменения приведут в ближайшие пять-шесть лет основу экономического развития в регионы. Особенно в Кыргызстан, так как если раньше наша экономика развивалась благодаря купле-продаже, то теперь перейдет в формат собственного производства.

Всем известно, что человек в первую очередь нуждается в экологически чистой пище. В этом отношении у Кыргызстана очень большой потенциал. Наш скот пасется на чистых плугах, что дает возможность экспортировать самое безопасное и вкусное мясо. Большие возможности и для экспорта овощей, фруктов, переработанной продукции. Наш мед получает призовые места на международных выставках-ярмарках. Много слов о потенциале туризма. Изделия наших мастеров из дерева, шерсти и кожи заказывают магазины Европы.

Однако сейчас мы находимся на долгом и нелегком пути. Международный рынок в условиях большой конкуренции ставит требования по соответствию к высоким стандартам качества, безупречной организации дела. Главным показателем отличной организации является экономия. А самый дорогой и безвозвратный ресурс – это время. Полвека тому назад ученые назвали нынешнюю нашу реальность эпохой информации. Современные технологии позволяют вмиг распространить информацию в разные концы света.

Кыргызстанцы обязаны стремиться к тому, чтобы на все 100% использовать возможности новых технологий. Только тогда нам удастся, как было отмечено выше, рационально использовать время, стать отличным организатором и занять достойное место в международном экономическом пространстве.

Представляем вашему вниманию информационную систему «Чарба» для мобильных телефонов. Приложение «Чарба» можно скачать с GoogleПлейМаркет по телефону и бесплатно размещать информацию о своей продукции для широкой аудитории из разных концов Кыргызстана.

Это приложение поможет быстро найти нужные



контакты среди заинтересованных в сотрудничестве крестьян и торговцев, мастеров и заказчиков, а также поставщиков и потребителей, создав тем самым условия для развития бизнес-среды на селе.

В «Чарба» вы можете указать свое село или город, дать полную информацию о выпускаемой продукции (к примеру, картофель, лук, фрукты или скот, сувениры и др.), с контактными данными и фотографиями товара. Покупатели также смогут по телефону быстро получить информацию по селам или городам о поставщиках нужной продукции.

Загрузка бесплатная. Следует лишь зайти в ПлейМаркет, найти «Чарба» и установить приложение. Реклама выходит на кыргызском и русском языках.

«Чарба» особенно необходима сельчанам. Хотелось бы обратиться к органам местного самоуправления, в особенности айыл окмоту и местным кенешам, их сотрудникам, с просьбой довести до сведения местных жителей ваших регионов информацию о приложении «Чарба». Это будет очень важным вкладом в местное экономическое развитие.

Сатар ТУРСУНКУЛ уулу,
основатель приложения «Чарба».

Всегда готовы ответить на ваши вопросы. Номера контактных телефонов: 0553041015, страничка на фейсбуке: <https://www.facebook.com/CharbaDjigit>

НАШИ В БАВАРИИ: стажировка на родине порядка

**Роза
СУРАНЧИЕВА,**
Институт
политики
развития



Системы местного самоуправления и муниципального управления изучают с учетом опыта сложившихся моделей муниципального управления, в частности – англосаксонской, французской и коммунальной. Для этого осенью 2015 года 14 представителей государственного управления и органов местного самоуправления из Кыргызстана и 3 представителя из Казахстана поехали с учебной поездкой в Германию (Баварию). Поездка была организована совместными усилиями Академии управления при ПКР и Фонда Ханнса Зайделя. Основная цель поездки заключалась в изучении всех уровней государственного и местного самоуправления Свободного государства Бавария, площадью 70 550 км², с живущим в ней населением в 12,6 млн. человек. Бавария – это одна из 16 федеральных земель, из которых состоит Федеративная Республика Германия. Столица Баварии – город Мюнхен, основанный в 1158 году.

Устройство Баварии

Обучение в ходе поездки началось с вводного семинара, состоявшегося в одном из образовательных центров Фонда Ханнса Зайделя, в курортном местечке Вильбад Кройте, куда когда-то ездили для восстановления здоровья русские императоры. Здесь профессор Карл Вайссенбах рассказал участникам об основах госуправления в Германии, разделении функций между уровнями управления и взаимодействии между ними.

Важно отметить, что муниципальное управление Германии представляет собой результат продолжительного исторического развития, неоднократных и постепенных реформ, в результате которых муниципальная система соединила в своей экономической и организационной сути, наряду с современными элементами, патриархальные черты. В соответствии с Конституцией, в Германии существует пять уровней деления территориального управления по административному признаку – федерация, земли, округа, районы и города в ранге районов, и последний пятый уровень – общины. Таким образом, базовой единицей коммунального управления выступают общины, районы и города. Но муниципальное образование в рамках коммунальной системы Германии выступает не только как самостоятельная коммунальная единица, но и как некое субрегиональное образование (то есть объединяет город и тяготеющие к нему сельскохозяйственные районы).

Современные условия характерны тем, что в последние годы появились промежуточные административные звенья управления между районами и внутри районов между общинами, которые берут на себя функции координации и межкоммунального сотрудничества. В стране не унифицированы требования к структуре коммунального управления и имеется много местных органов управления, обладающих индивидуальными особенностями. В землях есть правительственные округа для надзора за

деятельностью органов коммунального управления. Округ возглавляет правительственный президент, назначаемый исполнительной властью земли, который наделен широкими полномочиями по вопросам управления округом. Правительственный аппарат построен на принципах административного централизма, а низовыми звеньями руководят администрации районов, выполняющие функцию ведущих звеньев коммунальной системы страны и одновременно являющиеся звеньями административной государственной системы, но и самостоятельной коммунальной единицей, а также объединением общин. Городские и сельские общины составляют низшее звено коммунальной системы Германии, их представительным органом является общинный совет.

Типы муниципальной администрации в Германии характеризуются функциональными связями между выборными и исполнительными органами. Например, районы – это не только коммунальные единицы управления, но и административно-территориальные единицы земель. Главой исполнительной власти районов и городов является ландрат, то есть районный директор, наделенный широкими полномочиями и выполняющий функции главного управляющего всеми коммунальными делами муниципального образования и одновременно выступающий в роли агента земельной администрации. Сессии коммунальных советов могут созывать бургомистры, общинные директора, ландраты, комитеты этих советов.

В Министерстве внутренних дел, строительства и транспорта, которое курирует вопросы местного самоуправления, отметили, что деятельность каждого уровня предельно конкретно ограничена и строго контролируется. Каждый уровень точно знает свои обязанности и полномочия, которые подкреплены финансовыми средствами. Общины в Германии выполняют не только свои собственные, но и государственные задачи, исполнение которых на них возложено государством. Поэтому обычно различают собственные и делегированные полномочия управления общин.

Исполнительные органы системы муниципального управления обладают большой свободой в создании и функционировании организационной структуры на благо населения территории. В обязательном порядке этот муниципальный аппарат управления должен иметь в своей структуре службы финансов, кадров, юридическую службу, отраслевые органы управления общинной экономикой, транспортом, здравоохранением, социальным обеспечением и др. К коммунальным функциям и полномочиям муниципальных образований относится планирование строительства и финансов, организация просвещения и обслуживания населения, также за ними закреплены контрольные функции в рамках муниципального управления. Подавляющее большинство функций управления входит в

исключительную компетенцию коммунальных органов высшей степени, а часть находится в совместном ведении органов управления общин и вышестоящих районов. Роль общины в экономической жизни Германии реализуется по трем основным направлениям:

- выступают потребителями результатов хозяйственной деятельности государственных и частных предприятий;
- являются предпринимателями в создании предприятий;
- осуществляют административно-регулирующую деятельность в отношении частных предприятий, расположенных на территории муниципальных образований.

Самый близкий орган местного самоуправления – аналог айылного аймака в Кыргызской Республике – гемайнде. Глава гемайнде избирается жителями сроком на 6 лет и одновременно является председателем совета. Избранный на базе прямых выборов глава работает на принципах единоначалия и имеет обычно очень большой вес в собственной общине. Но очень широкие возможности главы уравниваются системой государственного надзора. Реализация переданных полномочий происходит под контролем усмотрений общины и под отраслевым (целевым) надзором. Государство проверяет, правильно ли применялось усмотрение, и вынесено ли правильное с точки зрения целесообразности решение. Общины же подчиняются указаниям.

Если же изданы государственные законы, исполнение которых влечет дополнительные финансовые нагрузки для общин, то на государство возлагают обязательство по предоставлению соответствующих государственных финансовых средств.

Обучение муниципальных служащих

Немецкие коллеги посвящают обучению огромное количество времени, повышение квалификации считается жизненно необходимым для обеспечения эффективной работы организации, внедрения новых инициатив, а также качественного улучшения условий жизни в муниципалитетах. Большое впечатление на участников поездки произвела система повышения квалификации работников органов МСУ и государственного управления в Институте Фонда Ханнса Зайделя и Баварской высшей школе управления. Учитывая кадровые проблемы и потребности местного самоуправления Кыргызстана, стоит рассмотреть этот опыт подробнее.

В институте Фонда Ханнса Зайделя в начале года составляется учебная программа, которая затем неукоснительно соблюдается. Повышение квалификации проходят чиновники как из 16 федеральных земель, так и из других стран. Железный принцип отношений: если тебе нужен опыт, сам проявляй инициативу.

Баварская высшая школа, в отличие от аналогичных институтов Кыргызстана и Казахстана, функционирует как частное заведение. Имеет 5 центров обучения. В штате 140 сотрудников, на временной основе привлекаются до полутора тысяч экспертов, практикующих каждый в своей области. Повышение квалификации длится от 1,5 месяцев до одного года. Ежегодно школа разрабатывает программы курсов и затем размещает их на своем сайте. Государственный либо муниципальный сотрудник выбирает программу и регистрируется; далее, если программа набрала определенное количество желающих пройти обучение, программа вносится в расписание, если желающих недостаточно, проведение обучения откладывается. Также есть программы, которые разрабатываются по заказу конкретных органов управления. Обучение в школе платное, и платит за него работодатель, который отправляет туда сотрудника с конкретной четкой целью повышения квалификации по определенной теме. При этом слушатель знает, что если он пройдет обучение и получит сертификат, то он будет повышен в должности либо ему поднимут заработную плату.

Гемайнде Дилькеншерб

Функции и полномочия у всех гемайнде (айылных аймаков) стандартные. Выполнение собственных функций ориентировано на достижение конкретного результата, со стороны государства контролируется только правоприменение. В отношении делегированных государством функций для гемайнде есть четкие предписания со стороны заказчика – государства. Заработная плата руководителя гемайнде составляет примерно 3,5 тыс. евро в месяц, специалисты получают от 2 до 2,5 тыс. евро, однако в больших гемайнде уровень заработной платы доходит до 9-10 тыс. евро в месяц. Члены совета, численностью от 8 до 80 человек, избираются на 6 лет. Председатель совета или бургомистр одновременно является главой представительного и исполнительного органа.

Дилькеншерб состоит из 20 сел, каждое село имеет свои гимн и управление. В каждом селе есть союзы – это организованные жителями объединения, которые по собственной инициативе проводят различные мероприятия. Заметна забота об интересах граждан со стороны руководства и совета гемайнде. Например, многие жители гемайнде занимаются сельским хозяйством и производят экопродукты. При этом гемайнде создают условия: оказывают информационную поддержку, предоставляя сведения о ситуации в районе, области; предоставляют земельные наделы и дополнительные участки для развития; создают условия для организации продаж. Участники поездки из Кыргызстана могли увидеть, что местное самоуправление – это гораздо больше, чем власть или «надлежащее руковод-



ство»; МСУ в состоянии формировать методику планирования, организации и регулирования предоставления услуги или набора услуг в совокупности политических, социальных и экономических систем. Например, по результатам планирования со стороны МСУ 22 фермера кооперируются для выпуска биомолочных продуктов и твердых сортов сыра. Также при поддержке гемайнде создано хозяйство по выпуску яблочных ликеро-водочных продуктов и разнообразных джемов. При этом хозяйка предприятия, прежде чем начать предпринимательскую деятельность, пять лет училась в вузе, четыре года проработала в лаборатории и два года изучала местный рынок.





Особое внимание в гемайнде уделяется поддержке гражданской активности. Например, в пожарной части гемайнде ежедневно в дежурстве на волонтерской основе принимают участие молодые местные жители. Активист, с которым встретилась делегация из Центральной Азии, рассказал, что воспринимает свой добровольный труд не как нагрузку, а как почетную обязанность, и гордится своим вкладом в безопасность общины. Кооперативные фермерские хозяйства проводят различного рода социальные мероприятия, например, построили футбольное поле; помогают школам, выделяя продукты питания и материалы для занятий трудом.

Участие общественности является ключевым компонентом свободного государства и имеет решающее значение для успеха. Это означает, что частные объединения – часто при поддержке со стороны общин – заботятся о социальной, культурной, спортивной и экономической жизни в городе

или общине. Тем самым с общин снимается (финансовая) нагрузка, а гражданский дух и чувство принадлежности друг другу усиливаются.

Местное самоуправление, т.е. автономия малых территориальных единиц в рамках общин для всего государства законов, означает не свободу от государства, а свободу внутри него. Таким образом, принцип самоуправления в Баварии выступает не как дуалистический, а как объединяющий демократию, правовое государство, народ и власть во имя

государственного строительства «снизу вверх».

В завершении поездки участники пришли к следующим выводам:

- выбор того или иного механизма муниципального управления должен определяться с учетом исторических особенностей, политической и социально-экономической ориентации страны, мнения местного населения. В конечном итоге этот выбор должен обеспечивать право населения на реализацию как общих интересов и потребностей, так и особых потребностей данного муниципального образования;
- вовлечение всего населения в решение вопросов местного значения в рамках закона возможно;
- местные чиновники должны быть высокообразованными.





БРЕНДИНГ ТЕРРИТОРИЙ

Мы открываем новую тему – «Брендинг территорий», чтобы помочь муниципалитетам осознать себя территориями развития, оценить свои уникальные конкурентные преимущества и выстроить стратегии, позволяющие добиться успеха в привлечении жителей, туристов, бизнеса и инвестиций. Конкуренция в мире высока – как между людьми и организациями, так и между странами и муниципалитетами. Выиграть в этой конкурентной борьбе – получить шанс на счастливое будущее. Одним из инструментов является брендинг территорий. В рубрике журнал «Муниципалитет» расскажет о лучшем мировом опыте брендинга и о попытках муниципалитетов Кыргызстана найти свое лицо, а начнется публикация материалов рубрики с отрывков книги-бестселлера под редакцией профессора Тампльского университета Японии Кейт ДИННИ «Брендинг территорий. Лучшие мировые практики».

Брендинг города как места, привлекательного для проживания

Андреа ИНШ

Введение

При необходимости срочно создать бренд города власти бывают вынуждены проигнорировать интересы и ценности некоторых важных участников процесса. Одну группу при этом оставляют за бортом особенно часто. Недооценка влияния, которое

жители оказывают на формирование и развитие бренда, может пагубно сказаться на целях и задачах его первоначальной стратегии. Наверное невозможно удовлетворить пожелания всех горожан, но их мнение обязательно нужно учитывать

при создании бренда города. Ведь именно они будут «жить и дышать» в его атмосфере. Собственное отношение к месту, где они живут, работают и развлекаются, люди могут транслировать туристам и гостям в виде рекомендаций или жалоб. Навыки, талант и деловая хватка жителей также вносят свой вклад в рост и процветание города и региона. Так или иначе, но горожане увеличивают ценность бренда родного города.

Задача данной главы – рассказать о том, почему жители – это важнейшие участники создания надежного и устойчивого бренда. Чтобы достичь этой цели, обсудим сначала соответствие брендинга города и его жителей. Затем попытаемся объяснить связь между удовлетворенностью жителей и брендингом города. Для этого опишем внедрение стратегии брендинга, конечная цель которой – формирование привлекательного места для проживания, работы и развлечений. И наконец, постараемся объяснить, почему при создании бренда города, привлекательного для своих жителей, недопустим шаблонный подход.

Брендинг города: значимость для жителей

Кроме экономических преимуществ от эффекта концентрации, города предлагают своим жителям множество социальных и эмоциональных привилегий. В их число входит возможность делиться информацией, формировать тесные социальные связи и участвовать в разнообразных видах деятельности, которые соответствуют их интересам. О'Флаерти подчеркивает, что «города могли выжить – как они и выживали тысячи лет, – только если их преимущества превалировали над их недостатками». Возможности, создаваемые городской средой для личности, поддерживали постоянно развивающуюся на протяжении XX века урбанизацию. К этим возможностям относятся работа, обучение, жилье, социальная мобильность и транспортная система. В сфере бизнеса – это сокращение расходов, предоставление финансовых услуг, обученный персонал, близость к ресурсам и рынкам сбыта. Современные города, обеспокоенные тем, что приток ресурсов может оказаться нестабильным и непостоянным, вступают в ожесточенную конкуренцию за человеческие, финансовые и интеллектуальные ресурсы. Ведь только это гарантирует им устойчивый рост. Чтобы повысить узнаваемость и привлекательность конкретного города, власти начали внедрять процесс брендинга как часть городского развития и управления стратегией и маркетингом.

Так же как и у продуктового или сервисного брендинга, основная цель бренда города – сделать его предпочтительным, сформировать лояльность к нему среди различных сегментов, которые он обслуживает. При этом количество отдельных, но пересекающихся сегментов или стейкхолдеров потенциально не ограничено. Среди наиболее

очевидных – владельцы собственного бизнеса, инвесторы, некоммерческие организации, жители, студенты, сообщества по интересам, туристы и гости. Хорошо, когда стратегия бренда города в равной степени учитывает интересы и его жителей, и «посторонних». Необходимо определить приоритетность сталкивающихся между собой интересов (например, нужно ли строить новый стадион). Но нередко в погоне за брендом, вызывающим восхищение у туристов и внешних посетителей, про коренных жителей забывают. Хотя именно они играют важную роль как лояльные сторонники и посланники бренда города.

Любой город зависит от своих жителей в вопросах экономического, социального, культурного и экологического развития. Для него жизненно важно иметь разнообразное, квалифицированное, удовлетворенное население. Не стоит забывать, что разочарованные горожане могут запустить нисходящую спираль. Кроме того, низкий уровень удовлетворенности жителей негативно воспринимается коммерческими предприятиями – потенциальными мигрантами, поскольку они сравнивают благосостояние и удовлетворенность людей в разных городах-конкурентах. Принимая решение о перемещении предприятия или инвестировании, менеджмент и их семьи помимо традиционных показателей оценивают и качество жизни, которое зависит и от других рассматриваемых в связи с этим показателей: человеческих ресурсов, инфраструктуры, системы транспорта, возможностей для образования. Иными словами, достижение желаемого уровня удовлетворенности жителей должно стать самой важной задачей городских руководителей¹, поскольку это может улучшить или ухудшить восприятие города.

Удовлетворенность жителей – основной результат брендинга города

Достоянием горожан являются не только экономические преимущества. Помимо социальных и эмоциональных благ, они сталкиваются также с издержками городской жизни. Чтобы привлечь и удержать ценных граждан, обеспечить их долгосрочную привязанность к городу, его власти должны улучшать качество жизни и повседневный опыт. Большинство людей разделяет одинаковые требования к проживанию, работе и развлечению в городской среде. К ним относятся доступное жилье, транспорт, медицинские и образовательные учреждения, магазины розничной торговли, развлекательные и другие общественные заведения, возможности для социального взаимодействия.

¹ Издана на русском языке: Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. Прим. ред.



Этот список может меняться. Причина тому – предыдущий опыт человека, который оказывает влияние на его ожидания, мотивацию и отношение к данному месту. Хотя наличие всех названных служб весьма желательно, существует опасность, что при их стандартизации города станут клонами друг друга. Отчет фонда New Economics Foundation за 2004 год под названием «Города-клоны Британии» поднял вопрос о порочной практике, существующей в Великобритании. Суть ее в том, что сетевые магазины розничной торговли захватили Хай-стрит и другие главные шопинг-зоны. Это разрушило разнообразие и уникальный облик городов.

Нарастает критическое отношение к созданию новых стадионов за счет общественных фондов. Казалось бы, подобные мероприятия должны устранить недовольство горожан, но они, как правило, не поддерживают такое строительство. Проведя исследования, Делани и Экштейн пришли к выводу, что «для городов с существующими спортивными командами (а их большинство) строительство нового стадиона дает короткий “медовый месяц” активизации посещаемости, но в результате очень маленькое увеличение потребительских расходов или государственных налогов с учетом затрат на строительство». Столь крупные инвестиции не всегда улучшают благосостояние горожан или качество их жизни. Более того, строительные проекты, созданные на основе стандартной модели, уже использовавшейся в других местах, могут разрушить «разнообразие картины городских районов». При этом существует опасность, что повседневные дела (такие, как улучшение системы общественного транспорта, строительство школ, меры обеспечения общественной безопасности, система переработки мусора) могут выпасть из зоны внимания властей, хотя для жителей они гораздо важнее.

Городские власти обязаны вникать в задачи,

ожидания и мотивацию нынешних и будущих горожан и гарантировать реализацию их потребностей. На формирование качеств, которые город может предложить, и ценности, что дает проживание в нем при текущем уровне расходов, могут также влиять разные субъективные и объективные факторы. Если, к примеру, житель оценивает место своего проживания все выше, его лояльность к городу также наверняка будет расти. Изменение и мониторинг уровня удовлетворенности жи-

телей – важный показатель оценки деятельности городских властей.

Внедрение бренда города и удовлетворенность жителей

Наиболее сложный аспект создания бренда города – налаживание надежной, последовательной и понятной схемы коммуникации с многочисленными стейкхолдерами и целевыми аудиториями. Стремясь к этой цели, бренды городов рискуют стать всем и ничем, расплыться, оказаться безвкусными и даже бессмысленными. Города, которые стараются воплотить все свое многообразие в одном бренде, зачастую проигрывают. Так, многие из них стали синонимами универсальных слоганов или, скорее, прозвищ. Например, Сан-Франциско ассоциируется со следующими названиями: Багдад на побережье, город на побережье, любимый всеми город, город туманов, город Золотых ворот. При этом у мегаполиса всего два официальных девиза: «Только в Сан-Франциско» и «Город, который знает как». Бывает и наоборот. Если принято решение обращаться к внешней аудитории, например к туристам, бренд города может обидеть местных жителей и даже отпугнуть их. Так, широко известный девиз Лас-Вегаса «Что случается здесь, остается здесь», принятый в 2001 году, вызвал большое недовольство горожан. Иными словами, нельзя разрабатывать и реализовывать кампании бренд-коммуникаций, не решив вначале, как эффективнее позиционировать бренд города, обеспечить ему поддержку местного населения.

Например, город Веллингтон в Новой Зеландии поставил цель – заявить о себе перед многочисленной аудиторией: местными и зарубежными туристами, гостями мероприятий, бизнесменами

и государственными чиновниками, местными жителями – таким образом, чтобы это заявление можно было подстраивать под конкретные нужды. Более 15 лет городское маркетинговое агентство вкладывало деньги в активную кампанию под лозунгом «Абсолютно точно Веллингтон». Сейчас этот город – направление номер один для новозеландцев. Дэвид Перкс, возглавляющий городскую службу туризма, рассказывает об успешном «объединении видения города и энтузиазма его жителей». Как он утверждает, «Веллингтон прошел путь от города, откуда люди мечтают уехать, до города, в который мечтают приехать, и это результат усилий команды Веллингтона».

Судя по словам Перкса, эффективность бренда города напрямую зависит от поддержки местных сообществ. В то же время бренд должен обращаться и к потенциальным жителям, идентифицирующим себя с городом. Те, кто продвигает бренд города (обычно это городские власти, туристические агентства, торговые палаты), должны вовлечь основные стороны влияния в разработку и внедрение стратегии, сделав их процессом совместного творчества. Например, NYC & Company, организация в Нью-Йорке, занимающаяся вопросами туризма, маркетинга и сотрудничества, в 2007 году запустила кампанию под названием «Просто спроси у местных» с участием звездных жителей этого города – Роберта де Ниро, Джулианны Мур, Шона «Дидди» Комбса и Кевина Бэйкона. Они призвали ньюйоркцев приветливо относиться к гостям города, давать им полезные советы и рассказывать о лучших ночных клубах, местах, где можно сделать выгодную покупку, «блошиных рынках».

Именно горожане – источник жизненной силы сообщества. Поэтому их следует привлекать к определению основных направлений долгосрочного экономического, социального и экологического развития. Совместное обсуждение перспектив города – отправная точка разработки стратегии развития его бренда. Но городские власти нередко сосредотачиваются на внешней стороне брендинга – логотипах и слоганах, поскольку их проще создавать и контролировать. То есть города тратят много времени, средств и усилий на проведение узконаправленной кампании,

в основе которой лежит некая фраза или логотип. При этом ни местные жители, ни внешняя аудитория не воспринимают ее как вызывающую доверие, запоминающуюся, выделяющуюся из общей массы или по крайней мере жизнеспособную. Чтобы уловить идентичность города и выделить ее, сформулировав суть бренда, маркетинговым агентствам следует сотрудничать с резидентами, вовлекать их в разработку стратегии. В дополнение к определенным решениям и сопутствующим задачам в реализации стратегии бренда (табл. 2.1) необходимо понять, как процесс брендинга повлияет на жителей, повысит ли он уровень их удовлетворенности жизнью и привязанности к городу.

Предоставляя жителям возможность поделиться своими мыслями о будущем города и о стратегии бренда, стоит руководствоваться чувством общности, доверия и соучастия в решении общественных вопросов. Преодоление обеспокоенности горожан и общественных групп тем, что к их мнению не прислушиваются, – первостепенная задача при решении вопроса о поддержке инициатив по брендингу города. Проведенные исследования по вовлеченности общества показали: городские жители и общественные объединения станут настойчивее требовать, чтобы при принятии решений их мнение учитывалось, если поймут, что структуры, принимающие решения по поводу бренда города, имеют сетевой характер и включают в себя множество стейкхолдеров.

В частности, группы могут определить ключевые узлы сети и контактировать с ними. Таким путем преодолевается элитарный, эксклюзивный подход «сверху вниз» к брендингу города. Если местные жители и общественные организации будут играть



Таблица 2.1. Ключевые вопросы для разработки стратегии брендинга города

Идентичность	
Кто мы? Зачем мы вступаем?	Общество оценивает общие активы, особенности, желаемые свойства и т.д., выборочно подчеркивает индивидуальные характеристики города. Механизмы и окружение должны быть благоприятными для вовлечения общества и его поддержки стратегии бренда
Определение целей	
Чего мы хотим достичь? Кого мы хотим привлечь? Какие показатели нам необходимо контролировать?	Интеграция и согласованность сути бренда и целей развития города. Определение сегментов аудиторий, которые хочет привлечь город. Выбор соответствующих показателей для отслеживания прогресса и определение отдачи от инвестиций. Участие жителей в выборе показателей необходимо
Коммуникация	
Как нам в творческой и убедительной манере взаимодействовать с целевыми аудиториями? Как мы будем рассказывать достоверную историю о нашем городе?	Бренд – коммуникации больше не могут передать сообщение пассивной аудитории. Сообщения нельзя контролировать. Необходимо понимать, как можно контактировать с выбранными целевыми аудиториями и приглашать их к участию в диалоге о городе и о том, что тот предлагает. В дополнение к традиционным медиаканалам все чаще при создании бренда города используется digital-, social-медиа
Согласованность	
Как мы обеспечим постоянство и единообразие коммуникаций всех программ и мероприятий?	Важная часть внедрения – решить, кто будет курировать ту или иную инициативу. Необходимо также видеть общую картину, то есть насколько все действия и приемы согласованы друг с другом

ключевую роль на всех стадиях процесса, то проекты по развитию городской экономики, фокусирующиеся на наследии и культуре общины, скорее всего, станут еще успешнее. Кроме того, этот процесс дает возможность горожанам – владельцам собственного бизнеса – получить экономические и социальные выгоды от вложенных средств. Участие населения в проектах по развитию экономики и идентичности города улучшает общественный климат, способствует процветанию гражданского сообщества, повышает благосостояние людей и усиливает их привязанность к месту, где они живут, работают и отдыхают.

Вывод

Жители воплощают местную культуру, ведут свой бизнес, с ними ассоциируется идентичность города. Как объясняет Хайден, «аборигены и колонизаторы, разнорабочие и архитекторы, иммигранты и мэры, домохозяйки и жилищные инспекторы – все они играют активную роль при формировании городской среды». Эти и другие группы заинтере-

ресованы в сохранении важных для них аспектов и в превращении их города в приятное и удобное место для проживания. Богатство и разнообразие города – это источник вдохновения для стратегии его брендинга. Но оно же может стать причиной вызовов и проблем. Вывод один: шаблонный подход неверен и непрактичен. Среди прочих факторов, сочетание которых создает индивидуальный облик города, выделяются масштаб, образ, история, ценности, состав жителей и статьи городского дохода. Каждый город – это сложная система. Ее части переплетаются друг с другом, отражаясь на имидже в целом. Города должны четко определить эти части или особенности, их взаимоотношение и структуру, чтобы сохранить свою уникальность. Они должны транслировать их потенциальным и нынешним жителям, а также другим аудиториям, на которые ориентирован город. Более того, жителей обязательно следует вовлекать в процесс разработки бренда города. Только так можно создать его достоверный и убедительный образ в глазах стейкхолдеров.



Брендинг города и внутренние инвестиции

Алан МИДДЛТОН

Введение

В мире, где города и регионы агрессивно конкурируют друг с другом за частные и государственные инвестиции, репутация бренда очень важна. Бренд – это та лупа, через которую рассматривается информация, и одновременно критерий оценки решений.

Брендинг города – процесс более сложный, чем брендинг продукта или услуги. Стейкхолдеры и целевые группы – это еще более широкие понятия. Сюда входят горожане, туристы, лица, принимающие решения в частных и государственных организациях. И любая из этих аудиторий преследует собственные цели. Но если город позволит своему бренду развиваться для каждой группы в отдельности, он потеряет значительную (а возможно, основную) часть стоимости активного бренда.

Чтобы достичь успеха, городские власти должны провести стратегический анализ основных трендов социального и экономического окружения; определить территории, где находятся возможности, сосредоточены навыки, ресурсы и способности города; выяснить, какие ключевые ценности, подходы, принципы и характеристики позволили городу достичь этого. Затем городской администрации следует подумать, как все скомбинировать, чтобы создать дифференцированное обращение к каждой целевой аудитории. По результатам такого ана-

лиза нужно разработать интегрированную бренд-платформу. А уже на ее основе создать интегрированную коммуникационную стратегию бренда и план ее реализации. Речь здесь идет о позиционировании бренда, основанном на базовых ценностях, отношениях, поведении и характеристиках города. На этом этапе в работу включаются администраторы. Они определяют, как правильно скомбинировать навыки, ресурсы и способности, которые могут быть представлены в качестве релевантных преимуществ для каждой целевой группы.

Отказ от интегрированного подхода к коммуникации бренда города чреват не только ослаблением самого бренда, но и провалом попыток вовлечения города в проактивный процесс брендинга. Например, канадский Торонто – город, где сосредоточены отличные навыки, ресурсы и способности. Но ему остро не хватает интегрированного подхода к коммуникации бренда.

Города как бренды

*«Что есть город, как не люди?»
Шекспир. «Кориолан», акт III, сцена I*

Города всегда были центрами активности и изменений. Сейчас урбанизация – поистине глобальный процесс: в 1925 году только 25% мирового населения проживало в городах, но к 2025 году эта цифра, как ожидается, вырастет до 75%. В вопро-

сах экономического, экологического, политического, социального и бизнес-анализа понимание этого процесса критически важно.

Саймон Анхольт и Кейт Динни, ведущие специалисты в области брендинга территорий, отмечают, что этот процесс значительно сложнее, чем брендинг продукта или услуги. В частности, Анхольт пишет, что брендинг территорий «связан с самыми сложными философскими вопросами, какие только возникали у человека: с природой восприятия и реальности, с отношениями между объектами и представлениями о них, с феноменом психологии толпы, с загадками национального самосознания, лидерства, культуры и социальных связей, а также многими другими». Если все обстоит именно так и впереди сложнейшая работа, зачем пробовать? Какова реальная ценность этого?

Бренд нации можно определить как «уникальное многомерное соединение элементов, которое обеспечивает нации основанную на культурном контексте дифференциацию и соответствие для всех целевых аудиторий». Заменяя здесь слово «нация» на «город», мы получим рабочее определение бренда города.

Анхольт, Кларк, Динни, Темпорал и другие подчеркивают значимость разработки позитивного бренда для нации. Адаптация этого подхода применительно к городам включает:

- привлечение инвестиций;
- привлечение туристов;
- надежность и стабильность в глазах инвесторов;
- увеличение политического влияния внутри страны (национального) и за ее пределами (международного);
- более эффективное в глобальном масштабе партнерство с другими городами, государственными и частными исследовательскими организациями и университетами, частными компаниями;
- эффект «города происхождения» для товаров и услуг;
- гордость жителя города: способность фокусировать местную гармонию, уверенность и решимость.

К этому списку можно добавить еще два преимущества, относящихся к процессу создания сильного бренда территорий. Во-первых, это преимущество процесса планирования и, во-вторых, преимущество реализации. В первом случае имеется в виду ясное понимание того, что такое бренд города и для чего он нужен. Это необходимо для фокусирования стратегии. Нужно продумывать не только те связи и действия, которые будут включены в стратегию, но и те, которые не будут. Если стратегия – это применение ограниченных ресурсов в сферах с наивысшей вероятностью отдачи, то бренд города – это воплощение его стратегии.

Второе преимущество – реализации – связа-

но с ясным пониманием сути бренда города. Оно стимулирует более высокий уровень координации и коммуникации об активности, то есть то, что в коммерческом брендинге называют путем к успеху бренда. Формирование четких отличий бренда данного города от его конкурентов со временем приводит к росту узнаваемости и уважения бренда, подтверждая, что им правильно управляют.

Высказываются мнения, что из-за колоссального различия между целевыми аудиториями (начиная с туристов и заканчивая корпорациями, подбирающими место для штаб-квартиры) разработка единого бренда города не только невозможна, но и бесполезна. В этом есть определенная логика, но выводы делаются ложные. Великие бренды как великие люди. Их особые качества, как правило, последовательны и непротиворечивы. Например, Уинстон Черчилль был необычайно красноречив. Джон Кеннеди обладал юношеской энергией и задором. Мудрость, мужество и толерантность отличали Нельсона Манделу, а упрямая решимость – Маргарет Тэтчер. Конечно, эти свойства не определяют личность в целом. При желании можно припомнить и другие особенности этих людей. Но мало кто станет оспаривать наличие выдающихся черт.

То же самое можно сказать о коммерческих брендах. Они широко используются для различных продуктов. При этом сильные бренды обладают определенными ключевыми характеристиками, которые возвышают их над каждым отдельным продуктом. IBM, GE, Louis Vuitton, Sony входят в число самых ценных брендов мира (по версии Interbrand) и обладают мощными ключевыми характеристиками.

Корпоративная модель бренда (IBM и GE) или такая модель, как Intel, вполне подойдут для города. Важно определить ключевые ценности и направления работы и строить стратегию на их основе. Ключевые ценности, отношения и паттерны поведения выявляют суть бренда. Это не обязательно продукт, услуга, функция или (если говорить о городах) деятельность. Мировые лидеры среди городов, Нью-Йорк и Лондон, сосредоточились на развлечениях, финансовых услугах и туризме. Но каждому ясно, что их бренды не ограничиваются каким-либо одним из этих направлений и не похожи друг на друга. Нью-Йорк – город предпринимательства, любви к жизненным благам, агрессивно-оппортунистичный, индивидуалистский. Лондон – место, где не меньше любят жизнь, но при этом в нем ощущается легкий аромат британского «высшего общества». Эффект от брендинга города можно описать как рассказ истории города всему миру. И это должна быть дифференцированная история.

Роль бренда в привлечении инвестиций

На общемировом и национальном уровне города жестко конкурируют за инвестиции. Кларк предпо-

лагают: роль городов в том, чтобы в них можно было вкладывать деньги и они были к этому готовы. Инвестиции создают рабочие места, расширяют налогооблагаемую базу, помогают управлять бюджетами и кредитными рейтингами, финансируют образование, инфраструктуру и сферу услуг. Регионы и города активно рекламируют свои преимущества. В течение двух недель в двух деловых журналах появились следующие рекламные объявления: «Халиско – мексиканская столица инноваций», «Мадридский регион аккумулировал 82% всех иностранных инвестиций в Испанию за 2008 год. Хотите узнать почему?», «Японская региональная инициатива – индустрия продуктов питания Саитама-Сизуока: аппетитная возможность», «Республика Кыргызстан смотрит в будущее».

Как уже говорилось, репутация и имидж бренда города – определяющий критерий, лупа, сквозь которую рассматривают информацию, относящуюся к инвестициям. В работах Флориды, Маркюсена и Шрока и других специалистов подчеркивается важность интенсивных действий города по привлечению экономических инвестиций, талантов и вложений в эти таланты. Особенно это касается так называемой экономики знаний. По мнению Кларка, для экономической конкурентоспособности критически важны три направления деятельности:

- экономические факторы: инновации/креативность, инвестиции, человеческий капитал и связность (реальные и виртуальные транспортные и коммуникационные сети);
- социополитические факторы: экономическое разнообразие, качество жизни, принятие решений и государственное управление;
- инфраструктурные факторы: качество территории (например, качество и доступность образования), разнообразие, качество и доступность жилья, парки и зеленые зоны, безопасность и «пешеходность». Включает и такие факторы места, как культура, образование, простота или сложность осуществления инвестиций, регулируемые городской администрацией.

Эти факторы объединяются, обеспечивая привлечение экономических инвестиций. А бренд города должен впитать в себя суть его идентичности. Стратегический план и план развития бренда определяют, какая деятельность будет поддержана. Она (так же как и для коммерческих брендов) должна быть соотнесена с несколькими важными критериями:

- Каковы принципиальные тренды мировой, национальной и региональной экономики, окружающей среды, общества и технологий, которые повлияют на город в среднесрочной перспективе?
- На каких растущих возможностях необходимо концентрироваться, если основываться на существующих навыках, ресурсах и компетенциях города?

- Если базироваться на принципиальных трендах, то какие навыки, ресурсы и компетенции города после правильной переходной программы позволят раскрыть новые возможности его развития?
- Насколько уникальны и неповторимы эти навыки, ресурсы и компетенции?
- Существуют ли региональные или национальные инициативы, которые можно поддержать совместными стратегиями и действиями?
- Как определить соотношение между текущей деятельностью, приносящей максимальную экономическую отдачу, и той, что создает идентичность города и требует дальнейшего развития?

Ответы на эти вопросы позволят определить, какие изменения нужно внести в налоговую политику, систему вознаграждений, развитие инфраструктуры, систему государственно-частного партнерства (ГЧП) и т. д. Об этом также полезно информировать целевые аудитории.

Многие городские власти некорректно понимают роль бренд-коммуникаций. Это непонимание принимает различные формы. Иногда бренд-коммуникации рассматриваются только как маркетинговые, отделенные от основной стратегии и действий по развитию бренда. Другой вариант – при котором бренд-коммуникации представляют серией отдельных действий, зависящих от организационной структуры и целевых аудиторий. Хотя коммуникацию по любому бренду следует направлять на определенную целевую аудиторию и сообщать о преимуществах, суть бренда должна быть единой, последовательной и понятной.

Есть еще один вариант некорректного использования бренд-коммуникаций, при котором городская администрация игнорирует и местных чиновников, принимающих решения, и людей, которые влияют на принятие таких решений, и обычных горожан. Не так давно бренд-маркетологи из частного сектора признали значимость HR-брендинга. Теперь они рассматривают его в качестве важной составляющей всего процесса бренд-коммуникаций. Надо отметить, что интернет-коммуникации и маркетинг в социальных сетях – это не обязательно дорого. Чтобы эффективно коммуницировать с внешней аудиторией и убеждать ее, нужно прежде всего обратиться к аудитории внутренней.

Обычно недопонимание происходит, когда маркетинговые коммуникации рассматриваются только как реклама, а слоганы представляются самым важным сообщением. Однако хорошие маркетинговые коммуникации, чтобы достичь поставленных стратегических целей, объединяют рекламу, связи с общественностью, директ-маркетинг, промомероприятия (включая спонсорство) и маркетинг в социальных сетях. Сама по себе реклама, не поддерживаемая другими элементами бренд-коммуникаций, может иметь очень ограниченное действие.

Прежде чем адаптировать концепцию бренда под специфические коммуникационные потребности внешнего бизнеса (чтобы стимулировать инвестиции), текущего бизнеса (чтобы стимулировать экспансию) или туристического бизнеса (чтобы увеличить активность проведения конференций), нужно определить основную платформу бренда.

Для создания привлекательного бренда города необходимо:

- сформулировать ясную, сжатую, амбициозную, но при этом реалистичную позицию и образ бренда;
- позиционировать бренд, основываясь на ценностях, подходах, принципах и характеристиках населения;
- отразить внятную стратегию развития города и ее ключевые точки с учетом навыков, ресурсов и компетенций;
- эффективно изменяться, чтобы приносить выгоду целевым аудиториям;
- успешно коммуницировать с внутренними сторонами влияния;
- эффективно интегрироваться в различные средства маркетинговых коммуникаций;
- быть последовательными.

Торонто (Канада) – «Нью-Йорк под управлением швейцарцев»

Рассмотрим конкретный случай применения этих принципов. В своем интервью в августе 1987 года Питер Устинов назвал Торонто «Нью-Йорком под управлением швейцарцев». Как раз в то время город заявил о себе как об основном в Канаде. Он превзошел Монреаль по объему населения и значимости для бизнеса. Сейчас Торонто – пятый по величине город Северной Америки с населением 2,6 млн. человек (с пригородами – 5,5 млн.). Это главная точка иммиграции в Канаду, поскольку здесь останавливаются 40% иммигрантов. Торонто – один из крупнейших мультикультурных городов мира: 46% местного населения родились за пределами Канады, его жители говорят на 100 языках и диалектах. Здесь нет преобладающего этноса. Баланс между этническим и относящимся к разным культурам позволил этому городу стать космополитичным, безопасным, удобным для жизни, предложить огромные возможности для бизнеса и работы. Рейтинги таких организаций, как EIU, Forbes, KPMG и Mercer, помогают Торонто постоянно находиться в списке 15 лучших городов мира по результатам культурного, экономического развития и пригодности для жизни.

Экономика Торонто

Доля Торонто в канадском ВВП оценивает-

ся в 10% (\$140 млрд.), а с учетом пригородов – в 20% (\$269 млрд.). В этом городе расположено 40% от общего количества штаб-квартир в Канаде, в том числе 174 из 800 ведущих канадских корпораций.

В отчете Globalization and World City research Network (GaWC) за 2008 год Торонто по результатам измерения передовых производственных услуг, таких как бухгалтерское дело, реклама, финансы и право, отмечен в категории альфа-городов с рейтингом А, занимает в ней третье место и располагается рядом с Миланом, Мадридом, Сеулом, Брюсселем, Мумбаем, Буэнос-Айресом и Куала-Лумпуром. Согласно оценке журнала Foreign Policy и компании A. T. Kearney, по активности бизнеса, человеческому капиталу, обмену информацией, культурному опыту и участию в политических делах Торонто занимает десятое место, пропустив вперед такие города, как Нью-Йорк, Лондон, Париж, Гонконг, Лос-Анджелес и Сеул.

Бизнес-база Торонто

Самые крупные производители ВВП в регионе Торонто – это финансовая сфера, страхование и недвижимость. Их общий вклад составляет 26%. В Торонто около 250 тыс. высококвалифицированных работников. Именно здесь многие мировые корпорации размещают свои штаб-квартиры. В этом городе расположились три из 25 первостепенных мировых банков и все пять основных банков Канады, два из 10 самых больших в мире страхователей жизни, три из 50 крупнейших мировых пенсионных фондов, 38 представительств иностранных банков, 119 охранных предприятий. Здесь широко представлены ведущие бухгалтерские предприятия со всего света. Фондовая биржа Торонто (TSX) занимает седьмое место в мире по рыночной капитализации. Она одна из крупнейших по торговле ресурсами и полезными ископаемыми. Это делает Торонто третьим по величине после Нью-Йорка и Чикаго финансовым центром Северной Америки и, согласно списку мировых финансовых центров Global Financial Centres Index, тринадцатым на мировой арене. Среди других влиятельных отраслей в Торонто и его пригородах можно назвать следующие:

- Автопромышленность. В Торонто расположено шесть крупнейших сборочных заводов, канадские штаб-квартиры Chrysler, Ford, GM, Honda, Hyundai и Toyota, а также множество поставщиков первой очереди, например, Magna.
- Креативная индустрия. Торонто – центр англоговорящего культурного сектора Канады, охватывающего рекламу и дизайн, театр, кино, издательский бизнес, звукозаписывающие студии. Это также популярное место съемок голливудских фильмов.
- Еда и питье. В пищевой отрасли Торонто работают около 50 тыс. человек, объем продаж составляет около \$20 млрд.

- «Зеленые». Более 1000 компаний, 20 тыс. рабочих мест, продажи – около \$2 млрд.
- Информационные и коммуникационные технологии. С учетом штаб-квартир двух лидеров канадских коммуникаций – Bell и Rogers – в Торонто и штаб-квартиры RIM в Ватерлоо (менее часа езды от Торонто) эта отрасль представлена более чем 300 иностранными компаниями, а средний объем ее продаж – \$33 млрд.
- Промышленное производство. Эта традиционно сильная сфера в регионе Торонто создает около 20% его общего ВВП и представлена следующими отраслями (по убыванию): литейная промышленность, химическая промышленность, станкостроение, производство мебели, полиграфия и производство пластика. Демонстрируют возможности для роста и такие секторы, как транспорт, продукты питания и ИТ.
- Медицина, здоровье и биотехнологии. В Торонто находятся некоторые ведущие канадские больницы и медицинские институты, сюда же входят фармацевтические компании и исследовательский сектор с бюджетом около \$1 млрд.
- Туризм. Каждый год в Торонто прибывают более 26 млн. туристов и тратят около \$5 млрд.

Ключевой ингредиент: разнообразная квалифицированная рабочая сила

Одна из основных составляющих успеха Торонто – рабочая сила. Во-первых, 52% его населения – люди трудоспособного возраста. Очень высокий показатель! Отчасти это результат благоприятствующей иммиграционной политики под девизом «Больше и моложе». Во-вторых, речь идет о высокообразованных кадрах: более 32 % составляют выпускники университетов. Два ведущих университета Торонто располагают одними из лучших факультетов бизнеса в мире (Школой бизнеса Шулиха и Школой менеджмента Ротмана), а также массой других высоко оцениваемых колледжей. Один из лучших мировых технологических университетов расположен в Ватерлоо, а кампусы Колледжа Шеридана, ведущего вуза анимации и телевидения, – в западном пригороде Торонто. В-третьих, разнообразный и многонациональный иммигрантский бэкграунд помогает не только существующим организациям, но и предпринимательскому сообществу.

Инвестиции в Торонто

В дополнение к государственным и частным внутренним вложениям Канада получает значительные прямые иностранные инвестиции. Торонто стремится привлечь правительственные инвестиции – федеральные и региональные, внутренние –

от частного сектора, а также иностранные прямые инвестиции. Для этого нужно иметь репутацию подходящего направления для возврата инвестиций на заложенный риск, то есть быть привлекательным брендом и сохранять этот имидж.

Фраза «Нью-Йорк под управлением швейцарцев» объединила североамериканскую энергичность и бизнес-ориентированность со швейцарской сдержанностью и уважением к порядку и личному пространству. Если рассматривать Торонто с точки зрения эффективности бренд-коммуникаций, картина также радужная. Но несмотря на все положительные оценки, городу грозит опасность потерять привлекательность для бизнеса из-за жесткой конкуренции. Это связано, прежде всего, со спадом в секторе промышленного производства и рядом диагностированных сложностей с производительностью труда. В результате в 2009 году под эгидой муниципалитета Торонто были созданы две новые корпорации, в совет директоров которых вошли представители как частного, так и государственного сектора: Build Toronto и Invest Toronto. Задача компании Build Toronto – вовлечь представителей государственного и частного сектора в развитие не полностью используемой городской недвижимости, чтобы получить дополнительную прибыль, создать новые рабочие места и возродить окружающее пространство. Задача Invest Toronto – заинтересовать частный сектор в увеличении возможностей инвестиций в Торонто через маркетинг, помогать в организации торговых представительств и взаимодействовать с другими правительствами и компаниями.

Торонто продолжает активно продвигать себя при помощи Департамента экономического развития, культуры и туризма. В этот процесс вовлечены в том числе:

- Toronto Economic Development Corporation (TEDCO). Компания по экономическому развитию Торонто передала свои обязанности по общему развитию города корпорации Build Toronto и в 2009 году трансформировалась в Toronto Port Lands Authority, управляющую береговой линией Торонто.
- Toronto Financial Services Alliance (TFSA) объединяет работу компаний, оказывающих финансовые услуги в Торонто. Управляет ГЧП – государственно-частным партнерством между провинцией Онтарио, Торонто и финансовыми службами частного сектора с целью рекламировать финансовые услуги Торонто.
- Tourism Toronto. Отраслевая ассоциация «Туризм Торонто», сотрудничает с Торонто и провинцией Онтарио.

Эти группы выполняют самые разные задачи. Прежде всего они оценивают административные процедуры в поисках возможности упростить инвестирование и налоговую политику по отношению к компаниям и частным лицам; стимулируют экс-

плуатацию принадлежащих городу земель и ресурсов; развивают ГЧП, чтобы продвигать определенные отрасли и необходимую для них активность, например, инновации. Они также налаживают сотрудничество между государственным и частным сектором, позволяющее определить, привлечь и обучить необходимых для ключевых отраслей специалистов; улучшают инфраструктуру, особенно транспортную сеть; продвигают Торонто и его преимущества как на местном уровне, так и вовне.

Хотя основная часть этих задач находится на стадии выполнения, их брендинг (в особенности активность коммуникаций) был очень слабым. Современный Торонто – это Канада в миниатюре: есть много сильных сторон, но не хватает скоординированной бренд-платформы или коммуникационной стратегии. Хотя исследования по брендингу города, ключевые документы и презентации (например, рекомендуют централизованную стратегию коммуникаций бренда города, ее, похоже, не существует и все крупные группы (Build Toronto, Invest Toronto, Toronto Tourism и TFSA) развивают собственные коммуникационные планы.

Отчасти этот процесс обусловлен враждебностью, с которой была встречена попытка создать в 2004–2005 годах бренд Торонто. Tourism Toronto, муниципалитет Торонто, Toronto City Summit Alliance и Министерство туризма и отдыха Онтарио учредили группу Toronto Branding Project. Вместе с рекламными агентствами она разрабатывала рекламную кампанию с новым логотипом и слоганом «Торонто без границ». Они попытались отразить разноплановость, многообразие культур и другие достоинства Торонто, но не смогли наладить контакт с местными жителями и были подняты на смех в СМИ. Оглядываясь назад, следует признать: при наличии ряда разумных идей их творческое воплощение так и не состоялось. Кроме того, кампания слишком сфокусировалась на рекламе в ущерб разработке и применению стратегического плана.

Из этого следует вывод: прежде всего, нужно разработать четкую стратегию и план действий. Основываясь на них, а так же на глубоком исследовании ключевых целевых аудиторий, требуется разработать, протестировать и скорректировать пересмотренную стратегию бренд-коммуникаций и творческую платформу.

Вывод

Если речь идет о внутренних инвестициях, то из территории и попыток ее применения в Торонто можно извлечь несколько основных уроков. В современном мире конкуренция за инвестиции необычайно высока, и крупнейшие национальные и транснациональные корпорации ищут подходящие места для расширения своей активности. Хотя при принятии подобных решений проводится самый тщательный анализ, впечатление о бренде накла-

дывает свой отпечаток на формирование списка вариантов и окончательный выбор.

Успешные бренды всегда развиваются по одному и тому же сценарию – от создания характерного образа (по сравнению с городами/регионами-конкурентами) до повышения узнаваемости и уважения к бренду, основанному на этом образе. Характерный образ формируется как результат понимания того, каким путём ключевые ценности, вписываются в набирающие силу тренды экономического, экологического, социального и технологического развития. Этот образ становится полноценным брендом только тогда, когда разрабатывается и применяется соответствующий стратегический план, который последовательно доносится до целевых аудиторий. Сильный бренд города – это не только реклама и коммуникации, но и часть большого стратегического плана.

У городов существует несколько целевых аудиторий. Бренд – коммуникации нужно адаптировать к каждой из них. Но основное сообщение бренда должно быть последовательным. Один город – один бренд. Полезно подумать о городе как о корпоративном бренде, таком как IBM или GE, который должен удовлетворять требования самых разных клиентов и стейкхолдеров. Если город обладает убедительными причинами для инвестиций, следует постоянно и регулярно транслировать это на внешнюю аудиторию. У Торонто много конкурентных преимуществ в глобальном масштабе, но не существовало эффективной коммуникации об этом соответствующим целевым группам. В стратегии и реализации внешних бренд-коммуникаций могут использоваться инструменты маркетинговых медиамиксов, лучше всего подходящие для целевых аудиторий, и после сделанного выбора нужно придерживаться общего, последовательного сообщения.

Внутренние бренд-коммуникации – первый шаг к успеху вовне. На примере Торонто, предпринявшего неудачную попытку создать монолитный бренд, можно сделать вывод: мнения ключевых стейкхолдеров и лиц, принимающих решения в городе и среди его жителей, необычайно важны для успеха.

Нужно постоянно отслеживать прогресс, сравнивая достигнутый успех с уровнем конкурентов. Оценка по установленным показателям важна, но недостаточна для получения полной картины. О прогрессе необходимо сообщать как можно шире и на внешнюю, и на внутреннюю аудиторию. Нельзя считать успешной коммуникацией размещение данных на городском сайте, если не проведена активная кампания по привлечению к нему внимания людей. Сегодня, в период популярности маркетинга в социальных сетях, критически важно создавать рекламный шум вокруг информационного повода.