



Региональная конференция  
"Роль ассоциаций Муниципальных  
экономистов в укреплении демократического  
управления на местном уровне"

---

*Сборник региональной конференции FDI*

**27 – 29 ноября 1999 г.  
Братислава, Словацкая Республика**

*Выпуск Инициативы по фискальной децентрализации в Средней и Восточной Европе (FDI-CEE)*

Инициатива по фискальной децентрализации в Средней и Восточной Европе (FDI-CEE) является программой-грантом, сформулированной таким образом, чтобы помочь странам с транзитной экономикой, проходящим через стадию преобразования государственного сектора. Учреждениям (правительствам, парламентам, местному/региональному самоуправлению и ассоциациям подлежащим местному/региональному самоуправлению) предлагается специализированная и финансовая помощь в области оценки, поиска и внедрения решений в политике и управлении местных органов властей.

FDI ищет возможные пути помощи трансформирующимся странам в области создания ресурсов, укрепления институций и образования, фискальной децентрализации и управления бюджетом. Главной целью является упрощение оценки альтернатив возможных подходов, создание базы знаний и повышение уровня и эффективности заново созданных местных/региональных самоуправлений в Средней и Восточной Европе.

Программа вытекает из потребности правительств и других учреждений в процессе фискальной децентрализации. Программа-грант поддерживает этот процесс в виде профессиональных и финансовых ресурсов, а также за счет упрощения доступа к глобальным знаниям и опыту. Отличительной чертой FDI-CEE является возможность использования средств помощи для финансового обеспечения тех мероприятий, которые вводят в жизнь учреждения и специалисты – эксперты из Средней и Восточной Европы, которые сами идентифицируют проблемы и критические темы и их решения.

FDI-CEE является общей инициативой Совета Европы (СЕ); Организации для экономического сотрудничества и развития (ОЭСР); Института экономического развития Мирового Банка; Американского агентства для международного развития (ААМР); датского Министерства внутренних дел; немецкого GTZ; итальянского Министерства иностранных дел и канадского Агентства международного развития.

*Рекомендуемая ссылка:*

Люба Ваврова, редактор: Роль ассоциаций муниципальных экономистов в укреплении демократического управления на местном уровне – Сборник региональной конференции FDI

Совет Европы (Страсбург, Франция)  
Г-н Алессандро Манчини  
Тел.: 33-388-412265  
Факс: 33-388-412784  
E-маил: [Alessandro.Mancini@delacoe.fr](mailto:Alessandro.Mancini@delacoe.fr)

Г-жа Мерет Бьеррегард  
Тел.: 33-388-412139  
Факс: 33-388-412784  
E-маил: [bjerrregaard@delacoe.fr](mailto:bjerrregaard@delacoe.fr)

ОЕСД (Париж, Франция)  
Г-н Майкл Энгельшалк  
Тел.: 33-1-4549660  
Факс: 33-1-45241884  
E-маил: [Michael.Engelschalk@OECD.org](mailto:Michael.Engelschalk@OECD.org)

Мировой Банк (Вашингтон, США)  
Г-н Роберт Д. Эбель  
Тел.: 1-202-4734150  
Факс: 1-202-6769810  
E-маил: [rebel@worldbank.org](mailto:rebel@worldbank.org)

Г-жа Карен Готра  
Тел.: 1-202-4730740  
Факс: 1-202-6769810  
E-mail: [khotra@worldbank.org](mailto:khotra@worldbank.org)

# Роль ассоциаций муниципальных экономистов в укреплении демократического управления на местном уровне

*Сборник региональной конференции FDI*

27 – 29 ноября 1999 г.  
Братислава, Словацкая Республика



**Логотип FDI CEE Инициатива по фискальной децентрализации  
в Средней и Восточной Европе (FDI-CEE)**

*Взгляды, опубликованные в данном сборнике из региональной конференции, выражают мнение авторов и не обязательно совпадают с мнением Инициативы по фискальной децентрализации в Средней и Восточной Европе и ее партнерских организаций.*



# Содержание

<b>Предисловие</b> .....	5
<b>Ассоциация коммунальных экономистов, ее программа и цели</b> .....	11
ЭВА БАЛАЖОВА	
<b>Опыт и проблемы в анализировании и представлении агрегированных данных о финансовом хозяйствовании органов самоуправления городов и населенных пунктов в Словацкой Республике</b> .....	16
ПЕТЕР БЕРЧИК	
<b>ФОРМЫ И СТРУКТУРА муниципальных ПРЕДПРИЯТИЙ В СЛОВАКИИ</b> .....	18
СОНЯ ЧАПКОВА	
<b>Кредиты местных органов самоуправления</b> .....	23
ИНЖ. СОНЯ ЧАПКОВА	
<b>Институты гражданского общества и ассоциации муниципальных финансовых служащих: сотрудничество по развитию бюджетной прозрачности</b> .....	29
Д.А. АНТОНЮК	
<b>Финансовые отношения с общественными институтами</b> .....	38
ВЕРА КАМЕНИЧКОВА	
<b>Стратегическое планирование и планирование текущего бюджета</b> .....	41
СУЗАННА КАССО	
<b>Роль профессиональных объединений в военный период</b> .....	47
НИДАЖЕТ КЕЛЕСТУРА	
<b>Роль Ассоциации коммунальных экономистов в деле укрепления местных демократических властей</b> .....	49
МИНАЛЫ КОПАНЫ	
<b>Задолженность местных органов самоуправления</b> .....	53
МИНАЛЫ КОПАНЫ	
<b>Финансово-экономический инструментарий управления коммунальными предприятиями (тезисы)</b> .....	55
МИХАИЛ КУЗНЕЦОВ	
<b>ВСТУПЛЕНИЕ В ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ И ФИНАНСИРОВАНИЕ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ САМОУПРАВЛЕНИЯ</b> .....	57
МИХАИЛ НОЕЛ	
<b>Задача Ассоциации коммунальных экономистов в деле укрепления демократии в органах самоуправления</b> .....	64
ЛУНАНИ ТУРККИЛА	
<b>НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ/МУНИЦИПАЛИТЕТОВ СЛОВАЦКОЙ РЕСПУБЛИКИ</b> .....	69
ЗЛЕНА ЖАРСКА	
<b>Венгерская ассоциация коммунальных экономистов</b> .....	72
МАРГИТ ЗАДРАВЕЦ	
<b>Ассоциация экономистов органов местного самоуправления: задача и преимущества, исходя из опыта Соединенных Штатов Америки</b> .....	75
КЛАЙ ВИРТ, РИЧМОНД	



# Предисловие

Ассоциация муниципальных экономистов в Словацкой Республике с помощью гранта Инициативы по фискальной децентрализации в Средней и Восточной Европе (FDI-CEE) и Института местного самоуправления с штаб-квартирой в Будапеште подготовили в ноябре 1999 г. региональную конференцию в Братиславе, в Словацкой Республике с названием «Роль ассоциаций муниципальных экономистов в укреплении демократического управления на местном уровне». Спонсорами конференции были также британский «Know How Fund», Совет Европы в Страсбурге, а также самостоятельный организатор – Ассоциация муниципальных экономистов в Словацкой Республике.

В конференции участвовали представители пятнадцати стран Средней и Восточной Европы – их ассоциаций и других заинтересованных организаций, оперирующих в области местного самоуправления. Это были представители из следующих стран: Албания, Федерация Босна и Герцеговина, Чешская Республика, Эстония, Венгрия, Казахстан, Литва, Македония, Молдова, Польша, Федерация Босна и Герцеговина – Республика Сербия, Румыния, Российская Федерация, Украина и Словакия. Выступающие на конференции представляли следующие организации: Мировой Банк, «Know How Fund», Ассоциацию финансовых экономистов Финляндии, Министерство финансов и Ассоциации муниципальных экономистов Федерации Босна и Герцеговина, Urban City Research из Праги в Чешской Республике, Ассоциацию муниципальных экономистов Венгрии, Ассоциацию местных самоуправлений Румынии, город Петрозаводск, Ассоциацию муниципальных экономистов в Словацкой Республике, Институт регионального развития городов и населенных пунктов («IROMAR»), Университет им. Матея Бэла, г. Банска Быстрица.

## Основные цели конференции

- Отстаивать роль профессиональных ассоциаций, выступающих в качестве ступенек на пути к повышению профессиональных способностей муниципальных экономистов в странах Средней и Восточной Европы и СНГ.
- Представление и обсуждение преимуществ и возможностей муниципальных финансовых ассоциаций, исходя из существующего опыта с подобными организациями в ЕС и в странах Средней и Восточной Европы.
- Заинтересовать ведущих муниципальных экономистов из стран Средней и Восточной Европы и СНГ в создании профессиональных ассоциаций у себя на родине.
- Заниматься специфическими профессиональными вопросами принципиально важными для муниципальных экономистов из стран Средней и Восточной Европы и СНГ, как потенциальными областями деятельности новых ассоциаций.
- Установить основу будущей сети муниципальных финансовых ассоциаций в странах Средней и Восточной Европы и СНГ.

Не менее важной частью конференции была специальная часть, посвященная ключевым элементам финансового менеджмента высокого качества.

**Постановка проблемы**, которой занималась конференция, основана на понимании того, что скорость и успех реформ местного самоуправления в регионе непосредственно связан с вопросом профессионализма государственных служащих. Это специфически касается муниципальных экономистов, отвечающих за менеджмент денежных средств местного самоуправления и в определенной степени также непосредственно отвечающих за правильный ход муниципалитетов. Муниципальные экономисты выразили большую заинтересованность в приобретении соответствующих знаний и опыта, необходимых для принятия мудрых решений



в области управления муниципальными денежными средствами. Это может стать решающим инструментом для успешного выполнения реформ местного самоуправления в странах Средней и Восточной Европы и СНГ, которые скорее всего не достигают ту скорость прогресса, которая необходима для желаемого экономического развития в регионе.

Существует много способов стимуляции профессионального совершенствования государственных служащих. В соответствии с целями данного проекта мы сосредоточили свое внимание на возможности мотивировки и повышения квалификации государственных служащих местных властей, особенно финансовых менеджеров.

Мы убеждены, что самый успешный подход в данном плане - это создание профессиональных ассоциаций, которые выполняют четыре основные задачи:

- a) Способствуют профессиональному росту членов за счет программ подготовки и обучения.
- b) Выступают в качестве информационного центра для сбора, оценки и распространения информации, нужных членам.
- c) Представлять членов на общегосударственном и международном уровне.
- d) Предоставлять другие требуемые услуги.

Аналогичные ассоциации распространены в Западной Европе и в Северной Америке и несколько было создано также в Средней и Восточной Европе. Мы убеждены, что этот тренд нужно поддерживать и впредь; существование профессиональных ассоциаций в области муниципального финансирования не должно ограничиваться всего несколькими странами Средней и Восточной Европы.

Большинство стран Средней и Восточной Европы и СНГ имеет ограниченный опыт в области созидания и функционирования, по крайней мере, некоторых видов профессиональных ассоциаций местных властей. Представителям стран региона нужно больше информации об услугах и обоснование того, каким образом могут профессиональные организации местных властей поощрять значение профессионализма в области услуг, предоставляемых местными властями и положительную роль того, что предлагают профессиональные ассоциации. В результате этого в регионе стран Средней и Восточной Европы и СНГ прилагались лишь небольшие усилия для создания профессиональных ассоциаций вообще и ассоциаций муниципальных экономистов в частности.

Организуя конференцию, мы надеемся наладить интенсивный обмен идеями и конкретным опытом и создать новые инициативы при образовании новых ассоциаций в ближайшем будущем.

## Результаты первого дня проведения конференции

Конференция предложила участникам возможность пристально рассмотреть роль и потенциал ассоциаций муниципальных экономистов, которые поддерживают процесс развития местного самоуправления и наряду с этим выступают в роли существенного демократизирующего и лоббирующего фактора во всех вопросах, имеющих отношение к местному самоуправлению – напр. при разработке нового законодательства. Ассоциации также выступают в качестве организаций, эффективно поддерживающих профессиональный рост экономистов в местном самоуправлении. Кроме этого ассоциации муниципальных экономистов высоко квалифицированы реагируют на требования граждан, выступают активно и иницируют сотрудничество между государственной администрацией и другими участвующими партнерами. Заседания конференции были посвящены роли и вкладу ассоциаций муниципальных экономистов исходя из опыта:

- ЕС и США, представленного Ноэлем Хепвортом, директором CIPFA, председателем Института общественного финансирования, председателем Комитета общественного сектора Европейского союза бухгалтеров из Великобритании и господином Клеем Уиртом, советником ICMA/USAID.
- стран Средней и Восточной Европы, который представила госпожа Эва Балажова, президент Ассоциации муниципальных экономистов Словакии, Маргит Задрavec, вице-президент Венгерской ассоциации муниципальных экономистов и Максим Ацевски - Ассоциации муниципальных экономистов Македонии.

Оба пленарных заседания, после которых состоялись три рабочие встречи с 20 - 30 участниками в каждой из них, проводились под председательством выше указанных председателей.

Тема, обсуждаемая рабочей группой № 1: «Профессиональные навыки муниципальных экономистов: экзакт или нечто больше? – Профессиональное развитие и роль ассоциаций муниципальных экономистов».

Итоги встречи подчеркнули разницу в приобретении профессиональных навыков, которые отличаются в зависимости от системы профессионального обучения в стране, «MVO», заграничных ресурсов из грантов, предназначенных для самоуправления, осознавшего необходимость высоко квалифицированных финансовых экспертов и дифференцированного подхода, учитывающего разнообразие целевых групп. В рабочей группе также обсуждалась роль экспертов в подготовке новых курсов обучения и сопутствующих материалов. Главным рассматриваемым вопросом встречи была необходимость независимости процесса сертификации специалистов самоуправления даже в том плане, что данный процесс является гарантией высокого уровня квалификации финансовых специалистов в самоуправлении.

Вторая рабочая группа обсуждала тему: «Способы финансирования профессиональных ассоциаций в странах Средней и Восточной Европы и СНГ и стойкость Ассоциации муниципальных финансовых экономистов»

Дискуссия касалась прежде всего источников финансирования Ассоциаций. Доклад и оценка однозначно показали, что обмен опытом в этой специфической области имеет для участников большое значение. Следующий обсуждаемый вопрос в рамках секции был: Какие дополнительные источники финансирования имеет Ассоциация? Наиболее часто упоминаемыми вопросами были: безвозмездная работа и другие нефинансовые источники, прибыль, получаемая за консультирование, конференции и договоры о сотрудничестве. Господин Клей Уирт подчеркнул большую заинтересованность участников в вопросах генерирования более высоких доходов для нужд профессиональных ассоциаций.

Встреча третьей рабочей группы была посвящена ассоциациям муниципальных экономистов и их услугам.

**В дискуссии обсуждались четыре основные группы услуг и работ:**

- 1) Объем сертифицированных курсов обучения (специализированные курсы финансового управления, а также курсы обучения по работе с компьютером, иностранные языки и этика).

- 2) Поддержка при совершенствовании технических и программных условий, специфических для местного самоуправления, создание базы данных, статистические данные на специфическом стандартном уровне, инструменты и информации ценки банковских кредитов (национальных/интернациональных), база данных с информацией, касающимися присоединения к ЕС, перевод специальных материалов для финансовых менеджеров.
- 3) Лобби и помощь в области законодательства.
- 4) Самопомощь – создание профессиональной библиотеки, Этический кодекс, усовершенствование управления Ассоциацией – если возможно, нанимая работников на полную ставку, сотрудничество с другими существующими ассоциациями местных властей как на национальном, так на международном уровне.

**Господин Клей Уирт обобщил результаты первого дня следующим образом:**

- 1) Стимулирующие встречи с хорошими предложениями. Представители Словацкой ассоциации муниципальных экономистов представили программу обучения финансового менеджмента.
- 2) Историческое событие – встреча специфически посвящена ассоциациям муниципальных экономистов.
- 3) Удобное время и исполнение – ассоциации финансовых менеджеров готовы оказать помощь в процессе преобразования государственной администрации в своих странах.
- 4) Размер Конференции, вызывающий попарное объединение и его значение.
- 5) Указанные ассоциации могут оказывать помощь при создании образа специалистов - представителей самоуправления как компетентных профессионалов.
- 6) Существующие ассоциации финансовых менеджеров являются мерой успеха.

*Примечание:* Для конкретных информации см Приложение: Резюме с критическим разбором.

**Предложение:** Мы не рассматривали последующую оценку влияния конференции – примут ли те страны, которые до сих пор не имеют указанные ассоциации, меры по созданию последних. Мы предлагаем сформулировать простую анкету по данным вопросам с целью возможного продолжения поддержки определенного типа.

Короткая демонстрация некоторых модулей тренировочного проекта, финансируемого USAID, подготовленного и внедряемого ICMA в Словацкой Республике в последние три года как одного из лучших тренировочных проектов для специалистов местного самоуправления относилась к наиболее важным аспектам конференции. Эту демонстрацию показывали словацкие тренеры, опираясь на руководства и профессиональный опыт из курсов финансового менеджмента. Изложение состоялось одновременно во всех трех рабочих группах (по 25 – 30 участников в каждой, включительно двух тренеров из Словацкой ассоциации муниципальных экономистов), Темы изложения были следующие.

Рабочая группа 1 - Финансовая политика, планирование и финансирование

Рабочая группа 2 - Общественный контракт на поставку

Рабочая группа 3 – Участие граждан

## **Результаты второго дня:**

Программа второго дня конференции представляла собой работу в трех рабочих секциях с 25 – 30 участниками, включая председателя, руководящего дискуссией. Заседание каждой рабочей группы открывалось одним или двумя короткими докладами.

Секция 1 – Планирование стратегического и текущего бюджета (Лидер группы, г-жа Жужа Кассо)

Темы для обсуждения: Анализ предложений и проектов, план в плане времени, методы определения бюджета, эффективность расходов и т. д.

Секция 2 – Заем денег местными властями (Лидер группы, г-жа Соня Цапкова и г-н Мигили Копани)

Темы для обсуждения: Роль заимствований, кредитоспособность муниципалитетов, рынок муниципальных облигаций, и т. д.

Секция 3 – Финансовые отношения с муниципальными организациями

Темы для обсуждения: Фискальные отношения с муниципальными организациями, предоставляющими услуги, частные компании и неправительственные организации, контроль формирования бюджетов и расходов со стороны граждан и т. д.

Результаты работы в группах вошли в состав Сборника конференции.

Г-н Штефан Бошняк, мэр города Трнава, представил короткий доклад о Преобразовании государственной администрации и о процессе фискальной децентрализации.

Особое внимание выделили организаторы а также участники конференции теме двух докладов, посвященных **финансовым средствам местного самоуправления и присоединению к ЕС** – и представленным во время пленарного заседания представителями ЕС – господами Туркиллем и Майклом Ноэлем. Данная тема была дополнена в программу конференции по специальному требованию Ассоциации муниципальных экономистов Словацкой Республики, так как ее члены по прежнему ощущают недостаток информации, в частности о влиянии, присоединения к ЕС на их профессиональную работу.

## **В заключение Конференции прозвучали два доклада.**

*Г-н Клей Уирст подчеркнул*

Что конференция выразила поддержку стремлению специалистов местного самоуправления на национальном и международном уровне. Данная встреча являлась удобным событием для приобретения новых идей и для укрепления существующих ассоциаций финансовых менеджеров, указывая способы, с помощью которых каждый участник сможет внести свой вклад в процесс укрепления указанных ассоциаций, очерчивая также изменения, которые их могут усовершенствовать; открыла возможности создания региональной сети – новая сеть профессиональных организаций является важным инструментом для того, чтобы достичь страны ЕС. Сможет ли Ассоциация муниципальных экономистов Словакии координировать такую сеть?

*Г-н Габор Петери подчеркнул*

Что благодаря конференции образовалась новая группа специалистов – не экономистов, а скорее всего финансовых менеджеров, отвечающих не только за внедрение подзаконных актов, но также за создание новых, которые смогли бы изменить или усовершенствовать работу местных властей – менеджеров, способных работать в рыночной среде. Конференция принесла новые идеи укрепления самоуправления в рамках региона. **Создание международной сети специалистов может стать деятельностью, которая обязательно привлечет также интерес потенциальных доноров.** Если вас интересуют информации о программах FDI-CEE, свяжитесь, пожалуйста, со следующими лицами:

# Ассоциация коммунальных экономистов, ее программа и цели

*Эва Балажова. Ассоциация коммунальных экономистов в Словакии*

Ассоциация является добровольной некоммерческой и политически независимой внеправительственной организацией специалистов – экономистов и юристов, занимающихся теорией и методами финансовой и налоговой политик, вопросами составления бюджета, финансового хозяйствования и обращения с имуществом, и применения их в работе местных органов самоуправления.

Первоочередной целью ассоциации является оказать помощь муниципалитетам и органам самоуправления деревень и других административно-территориальных объектов в выше перечисленных областях.

Предметом деятельности ассоциации является:

- профессиональная помощь органам самоуправления городов, деревень и других территориально-административных объектов, компетентным в области теории методов финансирования и налоговой политики, в вопросах составления бюджета и их применения в коммунальной сфере, и в области хозяйствования с имуществом, формой взаимного обмена опытом, предоставлением информации от специалистов, от компетентных государственных органов и от зарубежных партнеров;
- профессиональное, по экономической и правовой стороне, представление изъятых органами самоуправления интересов, особенно в отношении к общественности и к компетентным органам государства, прежде всего собственной активностью, посредством Объединения городов и деревень Словакии и так далее.

## **АКЕ СР возникновение, нынешнее состояние и направления дальнейшего развития**

Официальное возникновение ассоциации датируется сентябрем 1996 года. Идея возникновения пришла как раз в период, когда после пяти лет существования органов самоуправления профессионально созревшие служащие чувствовали потребность взаимной коммуникации и в этом взаимном общении они хотели бы проверить, что сделали и что не успели сделать. Необходимо подчеркнуть, что все они начинали на одной стартовой полосе, которой был закон 369/90 Кодекса законов о муниципальном устройстве, в соответствии с которым учреждались органы самоуправления Словакии.

Сформирование официального объединения прошло, благодаря большому интересу стать членом, очень быстро – за несколько месяцев. Сегодня число членов превышает 120 человек. Большой помощью в самом начале была техническая и финансовая поддержка со стороны USAID/LSGAC, также как и личная поддержка Доктора Фреда Фишера из США. Эта поддержка ускорила процесс формирования ассоциации на профессиональном уровне.

Успешная инициатива встретила с пониманием со стороны статутарных представителей городов и населенных пунктов – мэров и старост.

С возникновением ассоциации прежде всего возник форум на котором члены имеют возможность вести дискуссию о проблемах и оказывать друг другу специализированную помощь в областях, которые в первую очередь касаются финансового менеджмента органов самоуправления, бухгалтерского учета, составления бюджета, долговой службы, инвестирования, управление налогами, хозяйствования с имуществом, управления организациями, учрежденными городом, или другим административно-территориальным объектом и т.п.

Так как финансовый, или экономический менежер города и населенного пункта, а также юрист, это профессии широкого направления действий и компетенций, шкала проблем, которые ассоциация включает в свою программу, направлена прежде всего на интересы членов ассоциации, которые эти специалисты могут представлять формой вопросников.

Кроме обмена опытом ассоциация предоставляет и распространяет информации от специалистов, от компетентных государственных органов, зарубежных партнеров, сотрудничающих институций в банковской сфере и так далее.

Члены ассоциации активно работают как тренеры в области образовательного проекта для финансовых менеджеров органов самоуправления.

Краткосрочная и долгосрочная программы деятельности ассоциации сформулированы в так называемый «План действий АКЕ СР», который разработал Совет ассоциации и Общее собрание одобрило его своим постановлением. План действий предполагает, кроме уже названных действий, и то, что ассоциация издаст сборник предложений органов самоуправления, этический кодекс, а также разработает метод оценки и оценку бюджетов органов самоуправления и подготовит почву для сертифицирования финансовых служащих и будет развивать сотрудничество на международном уровне.

Ассоциация наметила основные направления развития своей деятельности в следующих областях:

1. Дальнейшая активация и стабилизация членской организации.
2. Инициативное и активное сотрудничество с органами самоуправления и государственными органами в реформе общественного управления.
3. Помощь в профессиональном росте членов, предоставление как можно больше специализированной информации, решение проблематики финансирования с компетентными, приобретение и предоставление профессиональных точек зрения, инициативное предложение новых предложений.
4. Уделять повышенное внимание активизации специализированных профессиональных групп.
5. Продолжать в последующих циклах повышения уровня квалификации финансового менеджмента органов самоуправления – и для выбранных, и для назначенных. Продолжать актуализацию мануалов FMS и расширение их на дальнейшие темы.
6. Улучшить публикационную деятельность.
7. Формировать собственную базу данных АКЕ СР и использовать ее во взаимной коммуникации.
8. Инициировать и расширять международные активности с целью внесения своего вклада в европейскую интеграцию Словакию.

## **АКЕ СР и ее организационная структура, методы работы и финансирование**

В смысле действующего словацкого права основным документом, в котором утверждены правила работы ассоциации, является УСТАВ.

НАИВЫСШИМ ОРГАНОМ ассоциации является Общее собрание, которое представляют все члены ассоциации.

СТАТУТАРНЫМ ОРГАНОМ является президент ассоциации, который имеет двух вице-президентов.

Деятельностью ассоциации в исполнительном порядке управляет СОВЕТ, состоящий из 9 членов. Совет выбирается голосованием на Общем собрании. Совет выбирает и увольняет из своих рядов президента и вице-президентов. Общее собрание учреждает также контрольную группу, в которой в настоящее время 3 члена.

Ассоциация следит за паритетным представлением экономистов и юристов в органах ассоциации. Срок полномочий всех выбранных членов – 2 года. Для решения специфических проблем создает Общее собрание специальные профессиональные группы, которые из своей среды выбирают руководителя. У ассоциации имеются действительные члены, присоединенные/побочные и почетные. Действительное членство возникает подачей заявления и уплатой членского взноса. Побочное и почетное членство может возникнуть как у физического, так и у юридического лица, которое выполняет схожую, или родственную с ассоциацией деятельность. О таком членстве решает Общее собрание. К числу замечательных личностей, принявших почетное членство относится и узнаваемый менеджер и консультант из США, господин Доктор Фред Фишер, а также заместитель председателя правительства СР по экономике господин Иван Миклош, уполномоченный прави-

тельства СР по делам реформы общественного управления господин Виктор Нижнянски и другие известные лица.

Место нахождения центра/резиденции ассоциации зависит от места работы президента. В столице Словакии, Братиславе, ассоциация имеет канцелярию, которая является исполнительным органом. Учреждает ее президент на основании решения Совета. Назначением канцелярии является прежде всего административная деятельность, которая в настоящее время обеспечивается посредством договора о трудовой деятельности. Совет, как правило, заседает один раз в месяц и всегда в другом городе Словакии. На свои заседания Совет часто приглашает членов ассоциации. Общее собрание созывается самое меньшее один раз в год.

АКЕ реализует свою деятельность чаще всего формой специализированных конференций, которые проводятся в разных регионах СР 3 или 4 раза в год. В рамках этих конференций имеется пространство, кроме представления специализированных тем, и для обмена опытом и для взаимной коммуникации. Ассоциация свою деятельность реализует и формой взаимного обмена информацией между членами, издательской и образовательной деятельностью, а также созданием и предоставлением своим членам общей базы данных.

Как раз в эти дни мы начинаем с членами ассоциации интернетовый дискуссионный клуб и, разумеется, актуальные информации о АКЕ можно получить на вебовой (WWW) странице по адресу [www.sk/www/akesr](http://www.sk/www/akesr).

Финансирование ассоциации реализуется посредством одобренного Общим собранием бюджета всегда на один календарный год, прежде всего из членских взносов, дотаций, спонсорства и прибылей из собственной деятельности.

## **АКЕ СР и повышение квалификации в интересах укрепления профессионализма ее членов**

Одним из приоритетов, на которые ассоциация ставит акцент, является повышение квалификации ее членов, с первоочередным стремлением достичь качественный сдвиг с позиции чиновников на позицию финансовых менеджеров органов самоуправления.

При техническом и финансовом ассистировании USAID/LSGAC и личной ангажированности нашего учителя, кумира и большого друга доктора Фреда Фишера, под методическим руководством американских экспертов, при участии семи специалистов из словацких органов самоуправления увидела свет серия 15-ти мануалов для тренинга финансового менеджмента органов самоуправления (на словацком и английском языках). О способе подготовки тренеров и целого пилотного тренинга FMS после обеда будет говорить доцент Жарска – менеджер проекта.

Члены ассоциации принимают участие также в других программах по повышению квалификации, организованных прежде всего Центром развития органов самоуправления или через Фонд повышения квалификации органов самоуправления. В настоящее время идет интерактивный тренинг под названием «Менеджмент изменения».

## **АКЕ СР и активности в области создания законодательных стандартов для органов самоуправления**

Ассоциация старается добиться акцептирования со стороны государственных органов прежде всего своими замечаниями к проектам законов и тем, что обращает внимание на проблемы или на коллизные правовые оформления, касающиеся прежде всего экономики органов самоуправления.

Ассоциация разработала множество специализированных рецензий к проектам законов (например, о подоходном налоге); словацкий парламент в эти дни утвердил новеллу закона и акцептировал стремления органов самоуправления достичь освобождения от подоходного налога на прибыли, полученные органом самоуправления из его имущества.

В настоящее время вместе с ассоциацией работает экспертная группа, инициативно подготавливающая проект нового закона о местных налогах, который должен быть составной частью экономического пакета законов в рамках реформы системы общественного управления.

Подготавливаются стандартизированные показатели производительности в органах самоуправления и изменения в методике отчетности по результатам хозяйствования органов самоуправления.

Ассоциация заинтересована в участии в процессе разработки законодательных стандартов, касающихся прежде всего финансового хозяйствования органов самоуправления и предлагает профессионализм своих членов к сотрудничеству.

## **АКЕ СР и воспитание молодых специалистов**

- реализуется прежде всего на уровне сотрудничества с словацкими университетами, воспитывающими специалистов для органов общественного управления. Речь идет прежде всего о Экономическом факультете УМБ г. Банска-Бистрица, народнохозяйственном факультете Экономического университета в Братиславе и факультете экономики и менеджмента Словацкого сельскохозяйственного университета в г. Нитра. Члены АКЕ СР участвуют в сотрудничестве следующими формами:
- назначением конкретных тем для дипломных работ студентов;
- руководством и аппонентурой дипломных работ студентов;
- участием в процессе обучения, ведением семинаров и практических занятий или чтением лекций по специализированным темам;
- принятием экзаменов, участием в приемных комиссиях при сдаче заключительных государственных экзаменов;
- участием в научных исследованиях, которые реализуют отдельные кафедры или научные сотрудники университетов;
- члены АКЕ СР на своих конференциях дают пространство для представления результатов студенческих работ.

## **АКЕ СР и домашние и зарубежные партнерские отношения**

С самого начала своего существования ассоциация постепенно вступала в официальные отношения с объединениями и организациями, работающими в области самоуправления

Хорошо идет сотрудничество с Объединением городов и деревень Словакии, с Унией городов и деревень СР. Партнерский договор с Институтом развития деревень, городов и регионов (IROMAR) тоже реализован, пока в пользу обеих сторон. Заслуживают внимания и партнерские отношения с Объединением главных контролеров и Ассоциацией начальников муниципальных управлений местных органов самоуправления. Пока еще неофициально, но уже начинается сотрудничество с Объединением организаций общественно-полезных услуг. АКЕ принимала и принимает участие на всех совместных мероприятиях объединений органов самоуправления, проводимых или формой бесед за круглым столом, или другой формой. Как кажется, большой вклад даст и сотрудничество с Центром развития органов самоуправления СР, прежде всего с точки зрения ассистенции при получении различных грантовых источников. У нас имеется хороший опыт сотрудничества с Региональными образовательными центрами.

Растут и международные контакты, из которых наиболее важным для нас является сотрудничество с ICMA – Международным объединением менеджеров местных органов самоуправления, а также с GFOA – ассоциация финансовых служащих органов власти США и Канады. Мы хотели бы установить международные контакты и партнерские отношения также на этой конференции в таком смысле, как мы их представили с точки зрения ее целей.



Настоящая региональная FDI конференция является веским подтверждением того, что наши стремления устанавливать международные контакты встречается с пониманием и сильной поддержкой, за что в эту минуту я хотела бы лично поблагодарить госпожу Карен Хотра и господина Адриана Ионеску.

В значительной мере, что касается повышения качества общей деятельности АКЕ, помогла 3-недельная стажировка пяти членов АКЕ СР в рамках научных командировок членов объединения, работающих в сфере органов самоуправления в США в 1997 году.

В проект международных обменных программ менеджеров в органах самоуправления подключены два члена. Так как речь идет о начале проекта, то мы предполагаем, исходя из ожидаемой явной пользы от реализации проекта и учитывая его интересность, что в обменной программе будут участвовать и другие члены ассоциации.

Проблемным кажется языковой барьер, так как участники проекта должны хотя бы средне владеть английским языком.

Делегированные члены ассоциации принимают активное участие в работе международных конференций с целью приобретения профессиональных знаний и опыта, касающихся работы финансового менеджмента органов самоуправления, и одновременно с целью представить собственные профессиональные знания и опыт в интересах укрепления демократии на местном уровне.

## **Заключение**

Несомненно, что за относительно короткий период – три года, мы сделали немало, но то, что мы собираемся сделать – несравнимо больше.

Без понимания и поддержки со стороны мэров и старост, без личной ангажированности, энтузиазма, воодушевления, самопожертвования и любви к своему делу, к своей профессии отдельных членов ассоциации мы бы просто не смогли добиться таких результатов.

## **Опыт и проблемы в анализировании и представлении агрегированных данных о финансовом хозяйствовании органов самоуправления городов и населенных пунктов в Словацкой республике.**

*Петер Берчик*

Страны центральной и восточной Европы, которые трансформируют свою экономику в условия новой рыночной экономики, одновременно решают проблему профилирования общественного сектора, включая систему общественных финансов. Значительной частью этой системы являются бюджеты органов самоуправления городов и населенных пунктов. Бюджеты органов самоуправления зависят от объема общественных задач, которыми государство уполномочило органы самоуправления, а также от финансовой силы, которая зависит не только от экономического потенциала управляемого органами самоуправления хозяйства, а также и от возможности, иной раз и от желания, государства дать органам самоуправления определенную долю из государственного бюджета. По этим причинам идет непрерывный диалог между представителями органов самоуправления городов и населенных пунктов и правительством. Интенсивность этого диалога возрастает в период подготовки государственного бюджета на следующий год.

Для этой цели, но и для необходимости целого ряда других активностей в управлении государством, необходимы достоверные агрегированные информации об объеме и структуре бюджетов органов самоуправления городов и населенных пунктов. Исходной точкой являются сводка о результатах бухгалтерского учета органов самоуправления городов и населенных пунктов по всей республике, которая позволяет применение целого ряда аналитических методов для получения наиболее объективной картины не только о финансовой, но и более широкой экономической ситуации местных органов самоуправления. В условиях Словацкой Республики этой задаче уделяется соответствующее внимание. Подтверждением этого является публикация «Финансирование местных органов самоуправления в Словацкой Республике», которую получили все участники конференции.

Опыт, полученный нами в процессе ее подготовки, дал нам многое с точки зрения методики, но поставил также немало вопросов. Мы исходим из того, что сводка бухгалтерских отчетов 2 907 населенных пунктов и городов по всей республике дает бесспорно полную информацию о базовом разделении источников доходов с одной стороны, и направлении расходов в экономическом и отраслевом разделении, с другой стороны. Итоги за последних 7 лет документируют тенденции роста, собственно говоря, снижения отдельных позиций в сводке объема бюджетов. В сущности это всего лишь часть необходимой информации. Для объективной оценки функционирования финансовой системы органов самоуправления городов и населенных пунктов, также как и всей экономической ситуации, требуются дополнительные данные с других точек зрения.

Дифференцированный взгляд на проблематику малых и больших городов и населенных пунктов дает агрегированные данные о распределении по размерным категориям городов и населенных пунктов. Прозрачность их взаимного сравнения позволяет провести перерасчет на душу населения. Важным является и подходящая категоризация интервалов отдельных размерностных групп. В наших условиях оказалось, что размерная группа населенного пункта (включая города) свыше 5 000 жителей очень обширна и включает в себя города с значительными разницеми в численности (5 000 до 100 000 жителей). Все это отражается и на значительных разницеми, что касающихся внутренней структуры и общих объемов их бюджетов. Поэтому

начиная с оценки 1999 года эта группа будет расчленена на четыре группы (5000 – 9 999 жителей; 10 000 – 19 999 жителей; 20 000 – 49 999 жителей и свыше 50 000 жителей).

В будущем мы считаем необходимым расширить аналитическую основу данными об:

- экстремальных положениях некоторых населенных пунктов в рамках отдельных размерностных групп, которые будут оцениваться формой использования данных об исключительно высоких или низких доходах, другими словами, расходы пересчитаем на душу населения конкретного населенного пункта и дадим сводку. То же самое проведем и в категоризации в соответствии с выбранными позициями бюджета (например, доходы с кредитов и т. п.)
- в расчленении в соответствии с номенклатурой административного деления государства (прежде всего районов) в комбинации с принятыми размерными группами городов и населенных пунктов. Таким образом, разделенные данные дадут информацию о различиях в финансовой силе органов самоуправления городов и населенных пунктов с региональной точки зрения. Это позволит впоследствии компарировать их с другими социально-экономическими статистическими информационными данными о региональном делении (например, степень безработицы и т. д.)

Соответствующим образом создаваемые базы данных о финансовом хозяйствовании органов самоуправления городов и населенных пунктов позволяют их использование для последующего специфического анализа. Например, степень развития задолженности населенных пунктов, развития политики заработных плат, степени инвестирования и т. д.

Улучшение сроков представления ценности документа о результатах финансового хозяйствования органов самоуправления городов и населенных пунктов мы достигли в его втором издании расширением структуры данных на доступные социально-экономические статистические данные (прежде всего общего характера), обработанные Статистическим управлением Словацкой Республики. Это позволило нам исходный, в значительной степени финансово-аналитический, документ передвинуть в размерность экономическо-аналитическую. Этот шаг связан с немалым количеством методических и организационно-технических трудностей. Это результат того, что методика получения статистических данных фактического характера за органы самоуправления городов и населенных пунктов имеет слабую связь с методикой системы бухгалтерского учета. Несмотря на это необходимо развивать компарацию данных из этих двух источников, поскольку они позволяют получить целый ряд интересных информационных данных об экономической проблематике функционирования органов самоуправления городов и населенных пунктов.

Обработка сводочных документов о результатах финансового хозяйствования органов самоуправления городов и населенных пунктов имеет параллельное значение по двум причинам. Это является серьезным предположением для оценки данной проблематики на центральном уровне с последующими рекомендациями для оперативно управляющих актов и с возможными предложениями законодательному процессу. Применяемые методы перерасчета большого количества позиционных данных бюджетного хозяйствования в пересчете на душу населения, в соответствии с размерностными группами городов и населенных пунктов, дает возможность органам самоуправления городов и населенных пунктов, а также их профессиональным аппаратам, в конкретных городах и населенных пунктах наблюдать за их позицией с средними данными в размерных группах, к которым они принадлежат, в рамках всей республики.

Здесь имеется и шанс постепенной разработки хотя бы ориентировочных нормативов затрат для предоставления широкой шкалы общественных услуг в городах и населенных пунктах.

В заключение можно констатировать факт, что проблематика, выдвинутая в этом кратком выступлении, создает предпосылки для обмена информацией такого характера и между государствами, присутствующими на конференции. В будущем мы будем приветствовать профессиональный диалог на тему методических проблем обработки таких документов, которые облегчат взаимную коммуникацию между заинтересованными государствами.

# ФОРМЫ И СТРУКТУРА муниципальных ПРЕДПРИЯТИЙ В СЛОВАКИИ

*София Чапкова, Институт развития деревень, городов и регионов, ЭФ УМБ г. Банска Быстрица*

Европейский международный суд определяет муниципальное предприятие (local public enterprise) как предприятие, в котором органы местного самоуправления имеют прямое или косвенное решающее влияние, формой собственности на средства производства или оборудования, финансовых инвестиций или посредством правил и указаний, которыми руководствуется предприятие.

Муниципальные предприятия можно считать важным инструментом муниципального менеджмента. Такого рода предприятия имеются в большинстве европейских государств и охватывают широкий спектр активностей. Однако этот инструмент не гомогенен в рамках всей Европы – способы управления и контроля, структура имущества отличаются в зависимости от степени децентрализации и системы компетенции в том или другом государстве. Однако несмотря на наличие специфических знаков у отдельных государств их общественные предприятия удовлетворяют условию, вытекающему из приведенного выше определения.

## Формы муниципальных предприятий

Структура муниципальных предприятий в Словакии проходит на протяжении последнего десятилетия постоянными изменениями. Населенные пункты для обеспечения служб, за которые несут ответственность, но также и для управления имуществом, находящимся в их собственности, основали различные формы организаций, включая коммерческие общества.

В настоящее время существует несколько типов организаций во владении муниципалитета/органов самоуправления населенного пункта, которые, как правило, приобретают правовую форму:

- бюджетной организации
- субсидированной организации
- коммерческого общества

Относительно длительную традицию – еще до 1990 года – имеют бюджетные<sup>1</sup> и субсидированные<sup>2</sup> организации.

Бюджетные и субсидированные организации своими бюджетами подключены к бюджету учредителя. Учредитель гарантирует и контролирует их деятельность, и в случае обнаружения недостатков, принимает необходимые меры. Бюджетные и субсидированные организации учреждаются для выполнения основных общественных функций или для обеспечения общественнополезных работ, которые на основании специальных указаний или решений соответствующих органов полностью или частично финансируются из бюджета населенного пункта.

Статус бюджетной организации, как правило, дается институциям, которые из своих прямых доходов покрывают лишь малую часть своих расходов. Так как субсидированные организации отличаются большей

<sup>1</sup> Бюджетные организации – это юридические лица, учрежденные населенным пунктом, которые своими доходами и расходами связаны с бюджетом населенного пункта. Эти организации хозяйствуют самостоятельно в соответствии с утвержденными бюджетами и средствами, которые им выделяет муниципалитет/ органы самоуправления населенного пункта в рамках своего бюджета.

<sup>2</sup> Субсидированные организации – это юридические лица, учрежденные муниципалитетом/органами самоуправления населенного пункта, которые к бюджету муниципалитета подключены отчислением или взносом.

самостоятельностью, то, как правило, таким организациям поручаются такие службы, при которых большая часть расходов покрывается из доходов за предоставляемые службы. Нередко такие организации предлагают и другие службы, которые хотя и не дают больших прибылей (например, уход за общественными зелеными массивами), на затраты на их реализацию, – снижают налог.

Местные органы самоуправления могут, как вариант, к бюджетным и субсидируемым организациям поручить управление имуществом и предоставление общественных служб юридическим лицам (коммерческим обществам), учрежденным в соответствии с Коммерческим кодексом<sup>3</sup>. Многие органы самоуправления при учреждении коммерческого общества перевели на это общество деятельности, которые до этого обеспечивались существующими бюджетными и субсидированными организациями. Этот процесс часто называется приватизационным процессом, причем и в таких случаях, когда такое коммерческое общество находится в собственности населенного пункта.

Имущественное долевое участие муниципалитета/органов самоуправления населенного пункта в коммерческих обществах не регламентировано.

Во владении муниципалитета населенного пункта могут быть:

1. все имущество или
2. большее долевое участие, причем остающиеся доли имущества находятся во владении других населенных пунктов или частных обществ
3. меньшее долевое участие, причем остающиеся доли имущества находятся во владении других населенных пунктов или обществ в частной собственности.

## Сегодняшняя структура муниципальных предприятий

В 1998 году Институт развития населенных пунктов, городов и регионов (IROMAR) провел анкетное исследование во всех населенных пунктах Словакии с числом жителей свыше 200 человек (в населенных пунктах с числом населения свыше 2000 человек проживает 70% населения Словакии). Исследование было направлено на организационно-правовые формы общественных предприятий, количество служащих, предоставляемые службы, а также на обеспечение местных общественных служб частным сектором. Учитывая высокий процент выполненных анкет (63%), исследование можно считать достаточно представительным и его результаты дают достоверную картину структуры общественных предприятий в Словакии. Некоторые результаты привожу ниже.

Результаты исследования показывают следующее: 75% населенных пунктов имеют общественные предприятия, которые им принадлежат на 100%; 44% населенных пунктов имеют в общественных предприятиях свою долю капитала (меньше чем 100%).

В случае предприятий, находящихся в полном владении муниципалитета/органов самоуправления населенного пункта во всех размерных категориях, большую часть представляют бюджетные организации. Почти четверть предприятий имеет форму общества с ограниченной ответственностью, причем это вторая наиболее частая форма общественных предприятий.

<sup>3</sup> Кодекс коммерческих законов определяет несколько типов юридических лиц, а именно:

- товарищество с ограниченной ответственностью
- акционерное общество
- общественное коммерческое общество
- коммандитное товарищество
- кооператив

**Предприятия в полной 100% муниципальной собственности**

<i>Акционерное общество</i>	4,0%
<i>Кооператив</i>	0,3 %
<i>Тов. с ограниченной ответственностью</i>	23,6 %
<i>Бюджетная организация</i>	4,3%
<i>Субсидированная организация</i>	67,8%

Из общего числа предприятий в муниципальной собственности почти три четверти (72%) прямо подключены к муниципальному бюджету (бюджетные и хозрасчетные организации). Из коммерческих организаций наиболее часто используется форма – общество с ограниченной ответственностью, значительно реже применяется форма акционерного общества. Причем необходимо отметить, что в крупных городах (свыше 50 тысяч жителей) это отношение меняется; хотя больше чем на половину преобладают бюджетные и хозрасчетные организации (57%), однако большую долю в этом случае представляют коммерческие общества, из которых 27% представляют общества с ограниченной ответственностью и 16% акционерные общества.

Размерам населенного пункта также прямо соответствует число предприятий на один орган самоуправления, как это приводится в следующей таблице: %

<b>Размеры города</b>	<b>Среднее количество предприятий (в 100% владении) на 1 город</b>
до 5000 жителей	0,8
5001-20 000	2,5
20 001-50 000	2,9
50 000 и больше	5,0
Все вместе	1,7

С растущими проблемами с трудоустройством населения все чаще обсуждается роль и задача общественного управления как работодателя на своей территории. Это касается не только служащих управлений, но и организаций, находящихся в ведении органов самоуправления. Большая часть организаций в полном муниципальном владении относится к категории малых предприятий – 75 % предприятий до 25 рабочих мест. К категории предприятий с больше чем 100 рабочими местами относится лишь 5% общественных организаций.

Как уже было упомянуто, муниципалитеты могут иметь долю в имуществе (больше или меньше половины) в коммерческих обществах, вместе с другими муниципалитетами или частными фирмами. Из исследований вытекает, что и в таком случае преобладают общества с ограниченной ответственностью и акционерные общества, хотя имеют место все формы коммерческих обществ.

**Предприятия с участием муниципалитета меньше чем 100 %**

<i>Акционерное общество</i>	42%
<i>Кооператив</i>	1 %
<i>Коммандитное общество</i>	1%
<i>Тов. с ограниченной ответственностью</i>	55 %
<i>Общество ....</i>	1%

При такой форме собственности 17% муниципалитетов/органов самоуправления населенных пунктов имеет долю в предприятии, которое является совместной собственностью нескольких населенных пунктов, причем с ростом размерной категории населенного пункта растет и число населенных пунктов, имеющих участие в предприятиях в собственности нескольких населенных пунктов.

На вопрос, что мешает успешному развитию муниципальных предприятий, со стороны населенных пунктов чаще всего приводятся ссылки на недостаток информации и знаний о способах управления различных организационно-правовых форм предприятий. И лишь после этого приводилась вторичная неплатежеспособность предприятий, законодательство и большие препятствия при получении кредитов. К остальным причинам относятся недостаточное персональное обеспечение, недостаток специалистов и опытных менеджеров, плохое состояние имущества населенного пункта/муниципалитета, требующее немалых инвестиций и т. д.

Адекватно описанной ситуации наиболее желаемой помощью при учреждении муниципальных предприятий считают муниципалитеты/населенные пункты предоставление информации и знаний об управлении и эксплуатации муниципальных предприятий, как это вытекает из следующего графика:

#### **Помощь, необходимая при основании муниципальных предприятий**

<i>Обеспечение доступа к базам данных фирм, предлагаемых сотрудничество</i>	14%
<i>Помощь при разработке предпринимательских преднамерений</i>	19%
<i>Другая помощь</i>	6%
<i>Помощь при получении кредитов</i>	27%
<i>Предоставление информации о возможностях учреждения и эксплуатации муниципальных предприятий.</i>	

И хотя большая часть населенного пункта обеспечивает общественные и коммунальные услуги собственными организациями, большая часть из них использует и договорное обеспечение служб через частный сектор. Аналогично, как и в предыдущих вопросах, и в данном случае с ростом размеров населенного пункта растет доля населенных пунктов, обеспечивающих некоторые службы через частный сектор:

<b>Размер населенного пункта</b>	<b>Процентная доля населенных пунктов, использующих для предоставления служб частный сектор</b>
до 5000 жителей	72,6%
5001-20 000	72,7%
20 001-50 000	79,2%
50 000 и больше	100%
Все вместе	75%

К наиболее частым причинам, почему муниципалитеты /органы самоуправления приняли решение обеспечить коммунальные услуги, используя частный сектор, являются более низкие расходы, большая гибкость и наличие частной фирмы, предлагающей такую услугу. Частные фирмы предлагают все виды услуг, находящиеся в компетенции органов местного самоуправления, в случае крупных городов не редко возникает ситуация, когда один и тот же вид службы город обеспечивает как своей субсидированной организацией, так и по договору с частной фирмой.

К экстерным организациям, обеспечивающим местные общественные/коммунальные услуги относятся также некоторые некоммерческие организации, активности которых ориентируются прежде всего на сферы культуры, спорта и социального обеспечения.

Из результатов исследований вытекает, что в местных органах самоуправления в Словакии имеет место определенный вид «смешанной экономики», в рамках которой муниципальные предприятия, а также и частный и некоммерческий секторы обеспечивают местные общественные/коммунальные услуги. Обязанностью органов самоуправления и впредь остается определение норм, мониторинг производительностей и дотация услуг в случае, если этого требует общественный интерес или социальная справедливость.

В настоящее время много словацких органов самоуправления переоценивает структуру и формы своих муниципальных организаций. Выбор между отдельными организационными формами требует просуммировать не только все плюсы и минусы с точки зрения услуг, которые организация будет обеспечивать, но и с точки зрения эффективности хозяйствования, с точки зрения бюджета, собственности, финансирования инвестиций, необходимости регулировки стоимости служб и так далее.

В сущности речь идет о стремлении найти определенный компромисс между экономической эффективностью и эффективным контролем и управлением местных коммунальных служб. Эта проблема приносит словацким органам самоуправления те же вопросы, которые решает большинство органов самоуправления в Европе.

- Как провести оптимализацию управления автономными муниципальными предприятиями со стороны местных органов самоуправления?
- Как достичь соответствия между регулировкой активностей и эффективным управлением муниципальных предприятий, прежде всего коммерческих обществ, в которых органы самоуправления хотя и имеют решающее влияние, но которые имеют коммерческий характер?



## Кредиты местных органов самоуправления

*Инж. Соня Чапкова, к.н..*

*Институт развития деревень, городов и регионов, ЭФ УМБ г. Банска Быстрица*

Финансирование через долг от конца 50-х годов превратилось в важный элемент финансирования в общественном секторе и, кажется, что им останется и в будущем. Это один из наиболее частых способов решения дефицита общественных бюджетов, как государственного, так и местных органов самоуправления.

Повышение доли местных органов самоуправления в финансировании общественных инвестиций (прежде всего инфраструктуры), а также в обеспечении общественных услуг, повышает требования к местным бюджетам, заставляет населенные пункты использовать все доступные источники финансирования. Кредиты в государствах центральной и восточной Европы создают в настоящее время существенно большую долю доходов органов местного самоуправления по сравнению с ситуацией в прошлом. Примером этого является Словацкая Республика, где в 1991 году кредиты представляли 2,5% общих доходов бюджетов муниципалитетов населенных пунктов; в 1994 году это представляло уже 4,6%, а в 1998 году – даже 10,2%. Адекватно этому растет и размер долга в пересчете на душу населения. Этот источник доходов используется во всех категориях величины населенных пунктов, хотя необходимо отметить, что в больших органах самоуправления он существенно выше, чем малых. Более подробная информация приводится в таблице ниже:

	Год	Категории населенных пунктов по размерам						СР в целом
		до 500	501 – 5000	5001 - 10000	10001- 20000	20001 - 50000	над 50000	
<b>Взяты кредиты на душу населения</b>	1996	0,106	0,2255	0,318	0,322	0,344	1,603	0,479
	1997	0,071	0,211	0,303	0,482	0,388	1,689	0,51
	1998	0,084	0,248	0,285	0,307	0,308	2,017	0,547
<b>Темп роста кредитов</b>	97/96	0,670	0,996	0,953	1,497	1,128	1,054	1,065
	98/97	1,183	1,233	0,941	0,637	0,794	1,194	1,073
<b>Темп роста доходов</b>	97/96	1,075	1,032	1,120	1,234	1,142	1,206	1,130
	98/97	1,020	1,005	0,982	0,908	0,968	1,037	1,000
<b>Доля кредитов в общих доходах</b>	1996	3%	5%	8%	8%	9%	19%	10%
	1997	2%	5%	7%	10%	9%	16%	10%
	1998	2%	6%	6%	7%	7%	19%	10%

### Почему органы местного самоуправления отдалживают?

Органы местного самоуправления отдалживают по двум основным причинам:

- для обеспечения наличной платежной способности при финансировании эксплуатационных расходов прежде всего при временном несоответствии между доходами и расходами местного бюджета;

- для финансирования капиталовых проектов, таких как пути сообщения, водопроводные и канализационные системы.

Кроме того органы самоуправления отдалживают новые средства для преждевременной уплаты старых долгов, особенно в тех случаях, когда процентная ставка снижается (рефинансирование). В таком случае орган самоуправления заменяет один долг другим, более выгодным.

Отдельной проблемой, которой, однако, в своем выступлении не буду заниматься, но которая по праву заслуживает внимание – это задолженность муниципальных предприятий.

## Финансирование эксплуатационных затрат

И хотя кредиты<sup>1</sup>, в общем, не считаются наиболее подходящей формой финансирования эксплуатационных расходов, однако, свое место здесь имеют две ситуации при, которых финансирование эксплуатационных затрат формой кредитов имеет свое обоснование:

- наиболее частой причиной является несоответствие по времени между потоком доходов и потребностью возмещения расходов муниципального бюджета. В то время как расходы на протяжении года имеют более-менее постоянную кривую, то ход кривой доходов в большой степени зависит от сезона или от одноразовых доходов. В таких случаях органы самоуправления используют кратковременные кредиты для преодоления этих периодов времени;
- в некоторых случаях возникает необходимость возместить текущие повседневные расходы, вызванные и такими непредвиденными обстоятельствами, как пожар или природная катастрофа. Если резервов не хватает на покрытие расходов и если нет возможности увеличить текущие доходы, кредит является единственным способом для решения возникшей ситуации.

## Финансовые инвестиции

Кредитование – это одна из наиболее выразительных активностей при финансировании инвестиций органов местного самоуправления.

Так как в процессе трансформации государств центральной и восточной Европы трудно ожидать повышение инвестиционных дотаций от государства, муниципалитету, собственно говоря, остается лишь два основных способа финансирования программ развития. Один из них представляет собой накопление резервов из текущих доходов на протяжении нескольких лет, а второй – отложить средства, которые в будущем будут возмещены из текущих доходов.

Под понятием кредит в этом случае понимаются все формы предоставления кредитов, которые приемлемы для органов самоуправления, включая коммунальные облигации, ценные бумаги лизинг и т.п.

Решающим аргументом, который в теории используется при анализе целесообразности финансирования капитальных инвестиций, является так называемая справедливость между поколениями. Если текущие доходы (основную часть которых представляют доходы с налогов) используются для финансирования инвестиций, то это означает, что нынешнее поколение платит за инвестиции, которыми будет пользоваться будущее поколение. В случае, если для финансирования сегодняшних эксплуатационных расходов (для сегодняшней потребности) используются кредиты (долгосрочные), потом затраты на их возмещение, пользу от которых имеет сегодняшнее поколение, переносятся на будущие поколения. Однако если для финансирования инвестиций используются кредиты, то в таком случае затраты разделяются между нынешним поколением и будущим, которые формой налогов и сборов принимают участие в погашении кредита. Приводимая ниже таблица объясняет взаимные отношения между источниками финансирования и использованием средств. В упрощенной форме приводятся четыре возможных варианта финансирования и степень фискальной справедливости между поколениями.

**Распределение вкладов/прибылей и расходов между поколениями в зависимости от формы финансов и их использования**

Использование	Источник финансирования	
	Текущие доходы (налоги и сборы)	Капитальные доходы (займы)
Эксплуатационные затраты (расход)	Выгода: нынешнее поколение Затраты: нынешнее поколение	Выгода: нынешнее поколение Затраты: нынешнее и будущее поколения
Инвестиции (оборудование и оснастка)	Выгода: нынешнее и будущее поколения Затраты: нынешнее поколение	Выгода: нынешнее и будущее поколения Затраты: нынешнее и будущее поколения

Источник: Bennet, R.J.: The Geography of Public Finance. Methuen & com., 1980, s.261

Этот принцип великолепно срабатывает в случае, когда время на погашение кредита совпадает с продолжительностью срока службы инвестиции, которая финансировалась этим кредитом. Только таким способом можно достичь, что все граждане, имеющие пользу от инвестиции, примут участие в возмещении затрат на ее реализацию.

Кредитное финансирование, таким образом, считается естественным или даже наилучшим способом финансирования инвестиций, так как:

- если кредиты погашаются на протяжении всей продолжительности эксплуатации оборудования, приобретенного с кредита, то это позволяет разделить расходы на инвестицию между нынешних и будущих пользователей услугами данного оборудования;
- использование излишков в текущем бюджете для погашения кредита, а не для прямого финансирования инвестиционных активностей, ускоряет темпы инвестирования;
- инвестиция может давать доходы от продажи услуг и товаров, которыми можно не только финансировать эксплуатационные затраты, но и взносы в счет долга.

С практической точки зрения органы самоуправления могут позволить себе многие инвестиции лишь по той простой причине, что кредит позволяет постепенное погашение долга. Аргументом в пользу финансирования инвестиций кредитами является также инфляция. Она снижает реальные затраты на погашение долга, следовательно, и реальные затраты налогоплательщиков.

Однако названные аргументы необходимо принимать с определенными оговорками, так как преимущества финансирования через кредиты зависят от условий кредитирования (особенно, от продолжительности срока, на который кредит дан, и процентной ставки), от степени уверенности, что и в будущем мы сможем кредит погашать, а также от характера инвестиционного проекта.

С другой стороны, кредитные источники относятся к возвратным доходам органов местного самоуправления и всегда связаны с процентным бременем. Процентное бремя ограничивает объем текущих расходов, это означает, что снижаются затраты, которыми финансируется прежде всего обеспечение местных общественных услуг. Каждый кредит связан еще с немалыми затратами на управление долгом.

Одновременно необходимо добавить, что финансирование посредством кредитов требует от работников органов самоуправления знания и опыт в долговом менеджменте, который тесно связан с долгосрочным планированием и созданием программы капитальных активов.

## Кредитная способность органов самоуправления

Принятие решения органами самоуправления брать в долг или нет, и если да, то сколько, должно базироваться прежде всего на способности правильно отгадать возможности погашения возникшего долга. Если речь идет об инвестициях сразу же дающей доходы, то в таком случае нельзя забывать, что доходы из инвестиции должны значительно превышать эксплуатационные затраты, чтобы покрывать погашение вклада капитала и процентов.

Если инвестиция не дает прямых прибылей, то в таком случае взносы в счет долга и проценты необходимо выплачивать из бюджета самоуправления, следовательно, из доходов от налогов, сборов, имущества и т.д. Часто предполагается, что инвестиции в инфраструктуру (как, например, пути сообщения, канализационные системы и т.д.), хотя и не дают прямых доходов в местный бюджет, будут вести к развитию местной экономики, что автоматически вызовет повышение доходов муниципалитета и даст возможность, таким образом, погасить кредит. Однако период, когда проявится такого рода экономический рост, наступает, как правило, позже, чем ожидается (и даже существенно позже, чем время, данное для погашения долга) и не всегда влечет за собой повышение тех доходов, которые может получить орган самоуправления.

В процессе принятия решения о том, сколько может взять орган самоуправления в долг, в большинстве случаев используемые методы базируются на результатах текущего (эксплуатационного) бюджета. Текущий излишек потом и есть та часть, которая может быть использована для погашения вклада капитала и процентов нового кредита и этим детерминирует также максимальную сумму, которую орган самоуправления может отложить.

Размеры кредита не зависят, однако, только от излишков данного года. Необходимо провести прогнозы будущих результатов текущего бюджета, так как срок погашения долга длится относительно долгое время. По этой причине составной частью долгового менеджмента является долгосрочное финансовое планирование и составление прогноза повторяющихся и неповторяющихся прибылей и расходов.

Самый низкий излишек в прогнозируемые годы определяет максимальную сумму, на которую орган самоуправления может положиться при погашении долговой службы.

Этот метод считается более безопасным по сравнению с тем, который определяет максимальные размеры долговой службы как процент с повторяющихся прибылей. Это означает, что максимальная долговая служба определяется как 5,10% или 15% из повторяющихся доходов. Определенная годовая доля долговой службы в годовых доходах, однако, не учитывает необходимые текущие затраты муниципалитета, точно так, как очень часто используемый показатель кредитной нагруженности муниципалитета. Этот показатель сопоставляет непогашенные кредиты с текущими доходами:

$$\text{непогашенные кредиты} + \text{взносы в счет процентов/доходы}$$

Такая стандартизация устраняет влияние различных размеров расходов в отдельных органах самоуправления. Показатель кредитной нагруженности, как правило, является составной частью системы оценки кредитной способности органов самоуправления; этим показателем пользуются банковские учреждения или рейтинговые агентства прежде чем одобрить предоставление кредита или выпуск в обращение коммунальных облигаций.

Крупные органы самоуправления любят использовать показатель кредитной нагруженности, который применяется в практике предприятий; этот показатель выражает долю общего долга в общих активах (в случае органов самоуправления – в муниципальном имуществе). При оценке кредитной способности, однако, лучше использовать показатель доли кредитов на активах с высокой ликвидностью.

## Условия получения кредитов органами самоуправления на капитальных рынках

Одним из сопроводительных признаков кредитного финансирования является то, что время погашения кредита, т.е. промежуток времени от получения кредита до его полного погашения, часто дольше нежели срок полномочий представительства, принявшего решение о взятии кредита. Результат о правильности решения о финансировании долговой формой не отражается на финансовой ситуации самоуправления сразу же, а значительно позже, в последующие годы. Можно сказать, что далеко в даль уходит момент познания правильности принятых решений нашими политиками о финансировании, а тем самым теряется их ответственность за эти решения. Решающие политические силы часто предпочитают политику бюджетного дефицита и его покрытие кредитом, так как предполагают, что такая политика им даст возможность получить большую поддержку общественности, нежели в случае снижения расходов или повышения налогов.

Одновременно с возникновением долга возникает и обязательство накопления средств для погашения самого долга и процентов. Доходы в будущем не должны быть всегда такими, чтобы обеспечивали финансирование текущих расходов за службы и погашение долга. Это означает, что имеет место опасность возникновения чрезмерной долговой загруженности.

Законодательство большинства государств Европы в большинстве случаев дает возможность органам местного управления использовать кредиты для финансирования долгосрочных активностей. В некоторых государствах органы самоуправления имеют неограниченный доступ к капитальным рынкам, т.е. местные органы самоуправления могут брать кредиты, пускать в оборот ценные бумаги при одинаковых условиях и правилах как и любой другой субъект, действующий на капитальных рынках. Некоторые государства, однако, ставят определенные правила для доступа органов самоуправления на капитальные рынки.

Диапазон регулирования кредитов местных органов самоуправления различен: например, кредиты, полученные на капитальных рынках, можно использовать только для капитальных инвестиций; или ограничиваются правомочия делать долги за рубежом; или долг может быть только в национальной валюте.

Последующие ограничения, связанные с кредитами, связаны с:

- ограничением верхней границы размера кредита;
- назначением финансовых институций, от которых органы местного самоуправления могут получить кредит;
- определением кредитных условий – например, назначение верхней границы процентной ставки кредитов для местных органов самоуправления, определение границы продолжительности погашения кредитов;
- определением ограничений при отдалживании за рубежом – в многих случаях требуется согласие министерства финансов или центрального банка, определяется в какой валюте определены максимальные размеры кредита и т.п.

Опыт показывает, что наличие финансовых проблем, связанных с кредитным финансированием, можно ограничить становлением ясных и четких границ размеров кредита, который органы самоуправления могут взять, а также однозначным определением методов кредитирования вместе с дисциплиной рынка – все это минимализирует риск.

Определение правил, направленных на держание под контролем задолженности муниципалитетов, в настоящее время является предметом дискуссий и в тех странах центральной и восточной Европы, где пока еще не имеются никакие ограничения. Регулирование кредитов муниципалитетов, однако, встречается с несогласием представителей многих муниципалитетов, которые это считают чрезмерным вмешательством в свои правомочия.

Финансирование потребностей местных органов самоуправления формой кредита в первую очередь направлено на оказание помощи в области инвестиционного развития. И как таковое имеет свое достаточное теоретическое обоснование. С учетом того, что правомочие взять кредит означает положить на плечи будущих налогоплательщиков обязанность платить большие налоги, необходимо такое решение тщательно изучить и обсудить, рассмотреть все возможные варианты. Кроме того это требует и выбор правильных финансовых механизмов, обеспечивающих то обеспечили, чтобы долговое финансирование не поставило под опасность финансовую стабильность.

**Литература:**

- [1] Bennet, R.J.: The Geography of Public Finance. Methuen & com., 1980
- [2] Borrowing by Local and Regional Authorities. Council of Europe 1993
- [3] Čarková, S. – Davey, K.: Финансовый менеджмент населенного пункта – составление бюджета. IROMAR EF UMB, Банска Быстрица 1996
- [4] Čarková, S.: Местные финансы. In: Nemes, J.- Wright, G. eds. Общественные финансы. Теоретические и практические аспекты общественных финансов в процессе трансформации государств центральной Европы. NISPAcee, Братислава 1997
- [5] Čarková, S.: Некоторые аспекты задолженности органов местного самоуправления. Экономический журнал 1/1999

# Институты гражданского общества и ассоциации муниципальных финансовых служащих: сотрудничество по развитию бюджетной прозрачности

*Д.А. Антонюк, Director of the Civil Initiative Support Center*

С 1998 года в России работает проект «Городские жители и власти – на пути к сотрудничеству: бюджет, который можно понять и на который можно влиять». Проект разработан Санкт-петербургским гуманитарным и политологическим центром «Стратегия» и финансируется Фондом Форда. Кроме Санкт-Петербурга проект работает в Петрозаводске, Пскове и Великих Луках, Новосибирске, Самаре, Южно-Сахалинске. Кроме того в части регионов России аналогичная деятельность идет в качестве партнерских проектов.

Цель проекта – развитие прозрачности бюджетных процессов городов и субъектов Российской Федерации. В конечном счете, деятельность нашего проекта и других организаций должна привести к складыванию *системы обеспечения прозрачности* бюджетных процессов и результативного участия граждан в бюджетной политике.

В рамках этой цели наметились три направления работы:

- разработка и/или адаптация *стандартов бюджетной прозрачности* для России;
- создание корпуса *бюджетных экспертов* и собственно экспертиза местных и региональных бюджетов;
- отработка *подходов к взаимодействию* институтов гражданского общества с органами власти.

В рамках последнего направления представляется интересным сотрудничество с ассоциациями муниципальных финансовых служащих (далее «ассоциация»). На мой взгляд, заинтересованность институтов гражданского общества в таком сотрудничестве выражается в следующих положениях:

1. Ассоциация может служить *источником экспертизы* проектов бюджета и бюджетного процесса
2. *Доступ к информации бюджетного характера* через ассоциацию может быть проще, чем через муниципальное образование
3. Ассоциация может стать незаменимым звеном в *распространении исследований* по вопросам бюджетной прозрачности и общественного участия, по крайней мере, если муниципальные служащие являются предполагаемой аудиторией такого распространения.

В свою очередь, институты гражданского общества могут предложить ассоциации:

1. собственный *опыт развития ресурсов* некоммерческой организации (ассоциации только создаются, тогда как некоммерческие организации уже имеют опыт);
2. развитие *социальной базы финансовых решений* муниципального образования (от предварительной апробации до экспертной поддержки и просвещения граждан).

В целом такое взаимодействие общественных групп бюджетного анализа и контроля с ассоциацией будут способствовать повышению *качества управления территорией, стабилизации отношений* власть–граждане и, что не менее важно, развитию *инвестиционного потенциала* данного муниципального образования.

Позвольте также остановиться на некоторых рисках, которые с точки зрения некоммерческого сектора просматриваются в идее ассоциации. Деятельность ассоциации по части повышения профессиональной квалификации финансовых служащих представляется однозначно положительной, но функции информационного обмена и агрегирования интересов муниципальных образований не столь безобидны:

- ассоциация может стать неким клубом («сектой») финансистов и будет продолжать традиционную (в некоторых странах и городах) политику *закрытости финансовой сферы* для населения;
- ассоциация может превратиться (я бы сказал, непременно превратится) в *лоббистское объединение* и в этом смысле требует внимательного и осторожного отношения в части интересов, которые будут представлены в лоббистской деятельности;
- наконец, может произойти *подмена общественной активности* в бюджетном процессе. Ассоциация является по форме общественным объединением и ее работа, скажем, в области бюджетной прозрачности может считаться работой общественной организации, но по составу ассоциация может быть только муниципальной, т.е. состоять целиком из финансовых служащих, которые не есть и не могут быть общественность, т.к. связаны с властью напрямую.

Чтобы подытожить все сказанное, создание ассоциации – факт, безусловно, положительный с точки зрения общественной группы бюджетного анализа и контроля – приобретения явно превышают риски. Тем не менее, с самого начала деятельности ассоциации общественные организации должны занимать активную позицию и внимательно отслеживать и предупреждать возникающие или потенциальные риски. И, наверное, наиболее полезным будет с самого начала прийти к *согласию в понимании бюджетной прозрачности* и общественного участия в бюджетных процессах. Особенно, если муниципалитеты и общественные группы собираются взаимодействовать на этом поле.

Д.А. Антонюк, Братислава, 29 ноября 1999 года.



### **Ассоциации финансовых менеджеров местного самоуправления**

Усиление демократического правления

Братислава

28 ноября 1999

Noel Herworth

**IPF**

**ABC**

### **Экономические связи**

- Общественный сектор находится под давлением ресурсов
- Это давление будет повышаться
- Повышается участие рынка в предоставлении услуг населению
- Повышаются требования клиентов/потребителей/  
налогоплательщиков оказывать влияние на услуги
- Необходимость профессионального управления общественными услугами

**IPF**

**ABC**

### **Ассоциации финансовых менеджеров местного управления (АФМС)**

- Опыт Великобритании
  - организация & финансы
  - задачи & соотношения
- Примеры из опыта Великобритании – политические & профессиональные
- Выгоды и невыгоды
- АФММС
- Основные проблемы для рассмотрения

**IPF**

**ABC**

### Опыт Великобритании

- Институт общественных финансов и бухгалтерии (ЦИПФА)
  - основы
  - устав
  - задачи
  - отношения
- Ассоциации финансовых менеджеров местного самоуправления

**IPF****ABC**

### ЦИПФА

- Организация бухгалтеров Великобритании основана в 1885 году
- Основы связаны с местным управлением 19-ого века
- Обучает бухгалтеров и аудиторов общественного сектора
- Авторитарный советник по вопросам общественного сектора
- 'Неприбыльная' и самофинансируемая
- Самоуправление с королевским уставом
- Составная часть европейской & всемирной бухгалтерской профессии

**IPF****ABC**

### **Ассоциации финансовых менеджеров местного самоуправления(АФММС)**

- Четыре АФММС
- Работает в соответствии с их типом местного самоуправления и поддерживает их в переговорах с правительством
- Имеет тенденцию отображать политические влияния в контроллинге политических партий в местном самоуправлении
- Члены, как правило, являются членами ЦИПФА
- Не является независимым профессиональным органом
- Не считается независимой, в отличие от ЦИПФА

**IPF****ABC**

### **Выгоды ЦИПФА для органов местного самоуправления Великобритании**

- политическая независимость
- положение & финансовая независимость
- ширина общественного сектора
- бухгалтерия/аудиторская квалификация и ЦПД
- составная часть профессии аудитора
- ведущая позиция – неконсервативный подход

**IPF****ABC**

### Почему существуют эти выгоды?

- В демократии политическая власть изменяется – без политических ограничений/финансовое влияние только на профессиональные проблемы
- Широкий базис общественного сектора помогает решать муниципальные вопросы в более общих взаимосвязях
- Сотрудничество с профессиональными бухгалтерами предоставляет статус, авторитет и поддержку
- Быстрые изменения требуют инициативу для укрепления занимаемой существенной позиции

**IPF****ABC**

### Проблемы МС во Великобритании

- Совместная реформа управления
- Эффективность и производительность
- Восприимчивость в отношении к клиенту/заказчику/налогоплательщику
- Приватизация, тестирование рынком и сотрудничество

Все это требует современный частный сектор, сравнительные бухгалтерские и аудиторские системы и качественных финансовых менеджеров

**IPF****ABC**

### **Рискованные области для МС во Великобритании**

- Давление на ресурсы
- Может быть в политической оппозиции к центральному правительству
- Требование реформы ведет к ограничению власти
- Сопrotивляемость изменениям из-за риска власти
- Большие работодатели с сильными профсоюзами

Без защиты в конституции

**IPF**

**ABC**

### **Примеры из опыта Великобритании**

- Политические соотношения очень важные
- Приватизация, тестирование рынком и сотрудничество = важные инструменты изменений
- Конкуренция и сотрудничество между МС и частным сектором должны быть на основании правил честной игры
- Поэтому бухгалтерия должна иметь, одинаковые стандарты
- Аудит должен это облегчать, а не тормозить
- Профессиональная независимость должна также способствовать проведению изменений

**IPF**

**ABC**

### Выгоды специалистов АФММС

- Они воспринимаются как опора политиков
- Могут помочь в лучшем понимании проблем
- Могут мобилизовать поддержку в ассоциации
- Могут поддерживать обучение и дальнейшее развитие членов

IPF

ABC

### Невыгоды специалистов АФММС

- Подозреваются в зависимости
- Могут иметь узкий опыт
- Поэтому для них может быть трудным поддерживать реформу
- Не являются составной частью независимой профессии
- Поэтому не имеют объективные критерии-стандарты
- Менее открыты международному влиянию и идеям

IPF

ABC

### Основные вопросы для рассмотрения

- Требуется ли политическое изменение независимости?
- Что поддержит реформу сферы предоставления услуг?
- Будут ли приватизационное состязание и сотрудничество требовать подобные бухгалтерские стандарты?
- Какие способности управления финансами будут необходимы?
- До какой степени важна связь с европейскими и международными бухгалтерами?

IPF

ABC

## Заключения

- Развитие АФММС должно отображать местные политические и экономические условия
- Мир изменяется быстро – помогайте этому изменению, не стройте ему барьеры
- Давление на источники будет расти, поддерживайте менеджмент, чтобы он был готов к этому
- Существует ценный международный опыт, наилучше используйте его в свою пользу

**IPF**

**ABC**

## ФИНАНСОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ С ОБЩЕСТВЕННЫМИ ИНСТИТУЦИЯМИ

*Вера Каменичкова – Институт урбанистики Прага*

В каждой стране муниципалитеты несут ответственность за обеспечение шкалы местных услуг для населения, живущего на их территории. Диапазон этих услуг может отличаться в разных странах, также как могут отличаться финансовые потоки и степень независимости местного органа самоуправления от центральных органов власти. Однако, здесь имеют место определенные бюджетные отношения с муниципальными организациями, обеспечивающими общественнополезные службы, частными обществами и неправительственными организациями. Это действительно и для контроля составления бюджета и расходов.

Как правило, существуют два типа услуг на местном уровне. Первый тип услуг определяет закон и каждый муниципалитет обязан соблюдать точные правовые рамки (примерами этого типа услуг являются: отдел записи актов гражданского состояния, контора выдачи разрешения на строительство и т.п.). В случае второго типа услуг муниципалитет имеет большую свободу на принятие решений о том, какой объем и диапазон даст тому или другому типу услуг и сколько финансовых средств выделит на конкретный тип услуг. К этой группе услуг можно отнести парки, повышение квалификации, сбор отходов, снабжение водой. Как правило, у другого типа услуг принимается решение о том, кто их будет обеспечивать.

Обеспечение предоставления услуг, как правило, бывает в руках органов самоуправления. Местные представители решают, какие типы услуг будут обеспечены собственными организациями и какие будут обеспечиваться посредством частных фирм, или неправительственными организациями. Одной из наиболее веских проблем при принятии этого решения является отношение между затратами и прибылями. Определить этот показатель не всегда просто, по крайней мере по двум причинам.

Первой причиной является необходимость рассчитать все затраты, связанные с конкретной услугой. Второй причиной является необходимость оценки всей пользы от данной услуги. И хотя такие оценки очень трудоемкие, делать их необходимо. Это единственный способ, как выбрать одну из этих трех возможностей, или их комбинацию. Эти расчеты, как правило, являются задачей экономистов.

При расчете затрат должны быть учтены как прямые, так и косвенные затраты и, если это возможно, влияние налогообложения на экономические субъекты, особенно налоги на добавленную стоимость, а также отчисление на социальное обеспечение. Должен учитываться также аспект экономии в случае крупного/массового производства. Этот второй аспект очень важен в случае небольших населенных пунктов. Частное общество может предоставлять определенные услуги нескольким населенным пунктам одновременно, в то время как муниципальная организация в большинстве случаев это обеспечивает лишь для своих жителей. Хотя и в данном случае могут иметь место исключения, когда несколько населенных пунктов имеют общий орган для обеспечения определенных видов услуг – снабжение водой, сбор мусора, сжигание и т.п.

Приниматься во внимание должны не только его краткосрочные, но и долгосрочные аспекты. Обеспечение определенной услуги может требовать не только текущих расходов, но могут потребоваться и определенные капитальные расходы для улучшения качества некоторых видов услуг, или повышения их доступности для населения. Капитальные расходы, как правило, финансируются кредитами. Затраты на кредиты не должны быть одинаковыми. Это зависит от того, кто берет кредит – муниципалитет, частное общество, или неправительственная организация.

При подсчитывании общественной выгоды очень часто нельзя игнорировать общественное мнение. Как правило, именно общественное мнение бывает одним из самых важных источников информации о том, насколько население удовлетворено предоставляемыми местными службами, что необходимо улучшить, где ощущается недостаток мощностей, где недостаточен территориальный охват сетью услуг и т.п.



Независо от того, какое решение будет принято, человек не должен забывать о том, что именно представители органов самоуправления несут ответственность за обеспечение предоставления услуг на местном уровне.

### **Выводы из заседания третьей группы: Фискальные отношения между муниципальными организациями, обеспечивающими услуги частным сектором и некоммерческими организациями, контроль составления бюджета и бюджетных отношений**

*Вера Каменичкова – Институт урбанистики, Прага, Чешская Республика*

Участники заседания третьей группы пришли к следующим выводам:

- А. В последнее время не только в государствах центральной и восточной Европы произошел сдвиг с состояния, когда муниципалитет собственными организациями обеспечивал местное общественное имущество, к состоянию, которое характеризуется большей вариабильностью именно в двух плоскостях. Во-первых, традиционные бюджетные и субсидированные организации были расширены на акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью, в которых муниципалитет имеет собственническую долю вплоть до 100%. Во-вторых, обеспечение местных общественных услуг собственными организациями муниципалитета было дополнено покупкой их от частного сектора и от некоммерческих организаций.
- Б. Этот процесс касается значительного количества местных общественных служб, и хотя имеют место различия между муниципалитетами в рамках одного государства. Что касается общественных служб, то к их числу относятся, например: жилищное хозяйство, снабжение теплом и горячей водой, уход за чистотой города/населенного пункта, уход за общественными зелеными массивами, сбор отходов и их ликвидация способом, щадящим экологию, снабжение города/населенного пункта водой, газом, электрической энергией, канализация и очистка сточных вод. Размеры населенного пункта не являются самым определяющим параметром в этом процессе; учитывается то, что одно частное общество может предоставлять общественные службы населению нескольких населенных пунктов. Дальнейшим фактором является объединение населенных пунктов в процессе обеспечения некоторых видов услуг – совместная эксплуатация водопроводной станции, мусорных свалок и т.д.
- В. Приведенный выше сдвиг в процессе обеспечения местного общественного имущества имеет одно важное значение. Монопольная позиция муниципальных организаций в области местных общественных услуг постепенно меняется и большее пространство получает конкурентная среда. Эти изменения, однако, не снимают с представителей органов самоуправления ответственность, при каких условиях, за какие затраты и в каком качестве представляются населению отдельные службы.
- Г. Участники третьей группы договорились на следующих преимуществах изменений: экономии в числе штата служащих органа самоуправления; снижении затрат муниципального бюджета и создании условий для вовлечения в бюджет других затрат; большая прозрачность при предоставлении местных услуг; высшая эффективность и лучшее качество предоставляемых услуг.
- Д. Дискуссия коснулась и неблагоприятной стороны описанного развития. Этой неблагоприятной стороной является возможность возникновения конфликта интересов между представителями муниципалитета и владельцами ново приватизированных или частных фирм. Представленное выше развитие ставит значительно высшие, по сравнению с прошлым, требования к качеству заключаемых договоров между муниципалитетом/местным органом власти и субъектами, обязующимися предоставить определенные службы.

Е. Во второй части заседания третьей группы участники обратили свое внимание на идентификацию областей, в которых объединения населенных пунктов, объединения финансовых менеджеров или финансовых экономистов могут оказать помощь своим членам.

**Речь идет о следующих 8 областях:**

1. методы, которые должны быть применены при выборе того, кто будет обеспечивать предоставление данной службы (конкурсный выбор и для собственных организаций муниципалитета населенного пункта; должны последние иметь преимущества?);
2. за какую цену должны предоставляться отдельные достояния – за цену, равняющуюся затратам, или высшую, или низшую, чем необходимые затраты. Дотация цен дает выгодные условия некоторым группам населения (не все пользуются данными достояниями) и уменьшает пространство для остальных расходов. Предоставление таких выгод совпадает с желанием представителей муниципалитетов/ местных органов власти?
3. как получать информацию о качестве предоставляемых служб – опрос общественного мнения, постоянная обработка жалоб, поданных или в письменной форме, или в устной на заседании представителей;
4. как рассчитать общие затраты, связанные с данной службой. Лишь таким способом можно сравнить предложения собственных организаций с предложениями частных фирм. Подсчет полных удельных затрат на службы, обеспечиваемые собственными организациями;
5. планирование масштабов предоставляемых служб – проверка соответствия дотеперешних расходов – не являются ли они чрезмерно высокими, какие новые службы необходимо обеспечить.
6. каким способом провести внутренний контроль бюджетного хозяйствования муниципалитетов/органов местного управления, чтобы достичь максимального соответствия хозяйствования в соответствии с утвержденным бюджетом, минимализации отклонений, внедрить регулярный анализ их причин; обеспечить, чтобы все расходы соответствовали правовому порядку и утвержденному, или приспособленному бюджету, чтобы все доходы были получены во – время и надлежащим образом и чтобы предоставленные предприятиям и другим организациям дотации были использованы в соответствии с намерениями и бюджетом;
7. значение принципов эффективной аллокации бюджетных средств, долговая служба и обращение с имуществом;
8. обмен информацией об основных аспектах хозяйствования муниципалитета/местных органов власти, значение этого обмена для работы муниципальных менеджментов и экономистов, сбор данных, распространение обработанных результатов и их оценка.

# Стратегическое планирование и планирование текущего бюджета

*Сузанна Кассо*

Во всем мире общественный сектор обширен и все время расширяется с точки зрения доходов, расходов, кредитов и потребностей общественности.

Общественный бюджет выполняет множество задач: обеспечивает предоставления большого количества услуг, перераспределяет доходы и богатство, стабилизирует экономику налоговой и валютной политикой. Общественный сектор должен комбинировать информации финансового и нефинансового характера в контексте политики и приоритетов муниципального представительства.

Общественные службы должны удовлетворять определенные общественные потребности. При планировании общественных услуг, затраты на которые черпаются из налоговых доходов, всегда возникает дилемма, что потребности и требования всегда превышают возможности финансирования налоговыми доходами. В процессе планирования необходимо выбирать такие потребности, которые должны быть удовлетворены при данной экономической ситуации.

В условиях парламентной демократии можно фактически считать избирательные программы политических партий определенным видом обобщенной концепции стратегии, служащей сопроводительной линией определенного избирательного периода для формирования общественных услуг. Естественно, что в общем избирательные программы в своем содержании не имеют типичных черт стратегии, по этому необходимо подготовить стратегию общественного сектора для отдельных областей общественных услуг, которые в свою очередь базируются на подробном анализе.

В настоящее время стало традицией при составлении бюджета типичного органа местного самоуправления направлять и регистрировать в бухгалтерском учете расходы и доходы, что прежде всего означает контроль стороны входов.

Традиционно общественный сектор создал около входов систему составления бюджета, системы выделения средств, отчетности и управления. В то время как это обеспечение имеет относительно хорошую базу для контроля использования источников, с другой стороны, это дает очень мало информации о том, что именно создается этими источниками. Поэтому очень важным является вопрос и решение: должна ли система менеджмента быть сконцентрирована и подгоняться входами или выходами. Следующий шаг указывает на основные различия между бюджетными системами, направленными на входы и выходы.

	<b><i>Система, направленная на входы</i></b>	<b><i>Система, направленная на выходы</i></b>
<i>Предмет планирования (планируемая деятельность)</i>	<p>В действительности может существовать без планирования специфических деятельностей, так как его целью является удерживать состояние предыдущего года, а это планировать не нужно.</p> <p>Общественные потребности, общественные интересы и общественные услуги скрываются за финансовыми числами.</p>	<p>Объем и качество услуг, которые должны предоставляться, должны планироваться с точки зрения требований и доступных источников. Источники, необходимые для планированных выходов, должны оцениваться.</p> <p>Если источники ограничены, можно уменьшить объем и снизить качество выхода, или же можно увеличить относительную долю самофинансирования.</p> <p>Документация планирования должна содержать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• аргументы потребности планируемого выхода и обоснование;</li> <li>• метод реализации выхода, выраженный по возможности и в форме производительных показателей;</li> <li>• документирование доступности источников, требуемых для этого выхода;</li> <li>• цену источников, выраженную в финансовой форме.</li> </ul>
<i>Предмет бюджетного планирования</i>	<p>Выделение бюджетной суммы не связано прямо с физическими выходами, так что единственным решением может быть выделение суммы из прошлого года, модифицированной на основании финансовых условий текущего года таким образом, чтобы сохранился уровень предыдущего года. Снижение, вызванное финансовыми условиями текущего года можно выразить – в случае если нет лучшего способа – в процентах, что еще больше углубляет разницу между уровнем общественных услуг.</p> <p>Редукция часто прямо влияет на затраты на заработную плату, что на практике означает сокращение штатов, что делается очень трудно.</p>	<p>Черпание реализуется снижением объема или качества выходов, в результате чего можно также снизить затраты. Исполнительные органы местного самоуправления могут назначить метод и этот факт может послужить мотивировкой для улучшения эффективности и снижения затрат.</p>
<i>Координирование в процессе планирования</i>	<p>Планирование практически ограничивается на планирование бюджета, что означает отсутствие связи с планированием задач между организационными единицами, прямо предоставляющими общественные службы и работниками финансового отделения. Вопрос планирования бюджета оставляется работникам финансового отделения. Координация наступает главным образом между работниками финансового отделения и различными уровнями общественного финансирования.</p>	<p>Планирование бюджета не может проводится без планирования активностей общественных услуг. Поэтому планирование находится в компетенции всего исполнительного менеджмента организации. Основа для планирования деятельности и планирования бюджета находится в центрах затрат. Служащие финансовых отделов отвечают за объединение бюджетов центров затрат, в такой степени, чтобы координировался процесс в рамках этих институций. На различных уровнях общественных финансов существуют взаимные отношения и координация между финансовыми служащими и служащими других отделений, занимающимися проблематикой общественных услуг.</p>

<i>Координирование в процессе планирования</i>	Планирование практически ограничивается на планирование бюджета, что означает отсутствие связи с планированием задач между организационными единицами, прямо предоставляющими общественные службы, и работниками финансового отделения. Вопрос планирования бюджета оставляется работникам финансового отделения. Координация наступает главным образом между работниками финансового отделения и различными уровнями общественного финансирования.	Планирование бюджета не может проводится без планирования активностей общественных услуг. Поэтому планирование находится в компетенции всего исполнительного менеджмента организации. Основа планирования деятельности и планирования бюджета находится в центрах затрат. Служащие финансовых отделов отвечают за объединение бюджетов центров затрат, чтобы координировался процесс в рамках этих институций. На различных уровнях общественных финансов существуют взаимные отношения, и координация между финансовыми служащими и служащими других отделений, занимающимися проблематикой общественных услуг.
<i>Мотивировки, которые можно использовать для улучшения производительности/выработки</i>  <i>Измерение производительностей/выработок</i>	Очень трудно найти мотивировку с финансовой стороны, когда имеет место факт, что главной мотивировкой системы является то, что должны быть истрачены доступные выделенные финансовые средства. А так как выделенные финансовые средства не отражают выход, трудно доказывать обоснованность последующих требований и поэтому, как правило, партнер, находящийся в сильнейшей позиции, выигрывает, что означает, что можно получить бюджетные средства без выхода и что действительные потребности не получают необходимые средства. Эта система в действительности не требует измерения выхода и производительностей/выработок.	Взаимные отношения между утвержденными выделенными средствами и выходом прозрачные, выделенные средства могут быть в соответствующем отношении с выходом, расчеты проводятся по отношению к выходу. Сравнением удельных затрат схожих выходов можно проследить рентабельность и имеющие место мотивировочные причины для менеджмента затрат. Бюджетные средства выделяются лишь для документированных выходов, которые подлежат расчетам. Измерение выходов является условием функционирования настоящей системы. Вычленение бюджетных средств и их перечисление проводится на основании ожидаемых выходов, система отчетности рассчитывает разницы между ожидаемыми и реальными выходами.
<i>Возможность контроля бюджета</i>  <i>(выполнение бюджета)</i>	На практике имеется возможность контролировать платежи с точки зрения соблюдения правил, что означает проверять, не превышает ли объем уплаченных сумм соответствующую позицию бюджета. Нет никакого прямого отношения между выходом и выделенными средствами, и является предметом субъективного мнения, будут ли приняты, или не будут, требования к платежу. Контрольные механизмы могут действовать лишь в финансовых методах. Без возможности определить, была ли реализованная оплата в процессе реализации ожидаемого ваыхода, действительно нужной для организации..	Имеется возможность включить в производительность/выработку/мощности и финансовые линии контрольные механизмы. На уровне организации ожидается реализация выходов в рамках запланированных удельных затрат. Предпосылкой является наличие центров затрат в рамках организации, в которых одно лицо имеет в компетенции соблюдение правил, касающихся выходов и затрат. Другими словами, лицо, ответственное за выход, оно же несет личную ответственность за инициирование таких платежей, которые относятся к специфицированным затратам выхода. Такой тип контроля гарантирует, что организация реализует выход с утвержденными выделенными средствами.  Кроме центров затрат необходимо контролировать и реализацию платежей. Значение такого контроля растет, так как у организации может быть достаточно высокое число центров затрат.
Бухгалтерская система	В большинстве случаев наличностная основа, дает информацию о различных типах входных бюджетных позиций	Условием функционирования такой системы является указывать использование фондов на отдельные выходы. Как правило они базируются на переходных позициях распределения по времени, или модифицированных позициях временной дифференциации, направленных на составные части общественных услуг

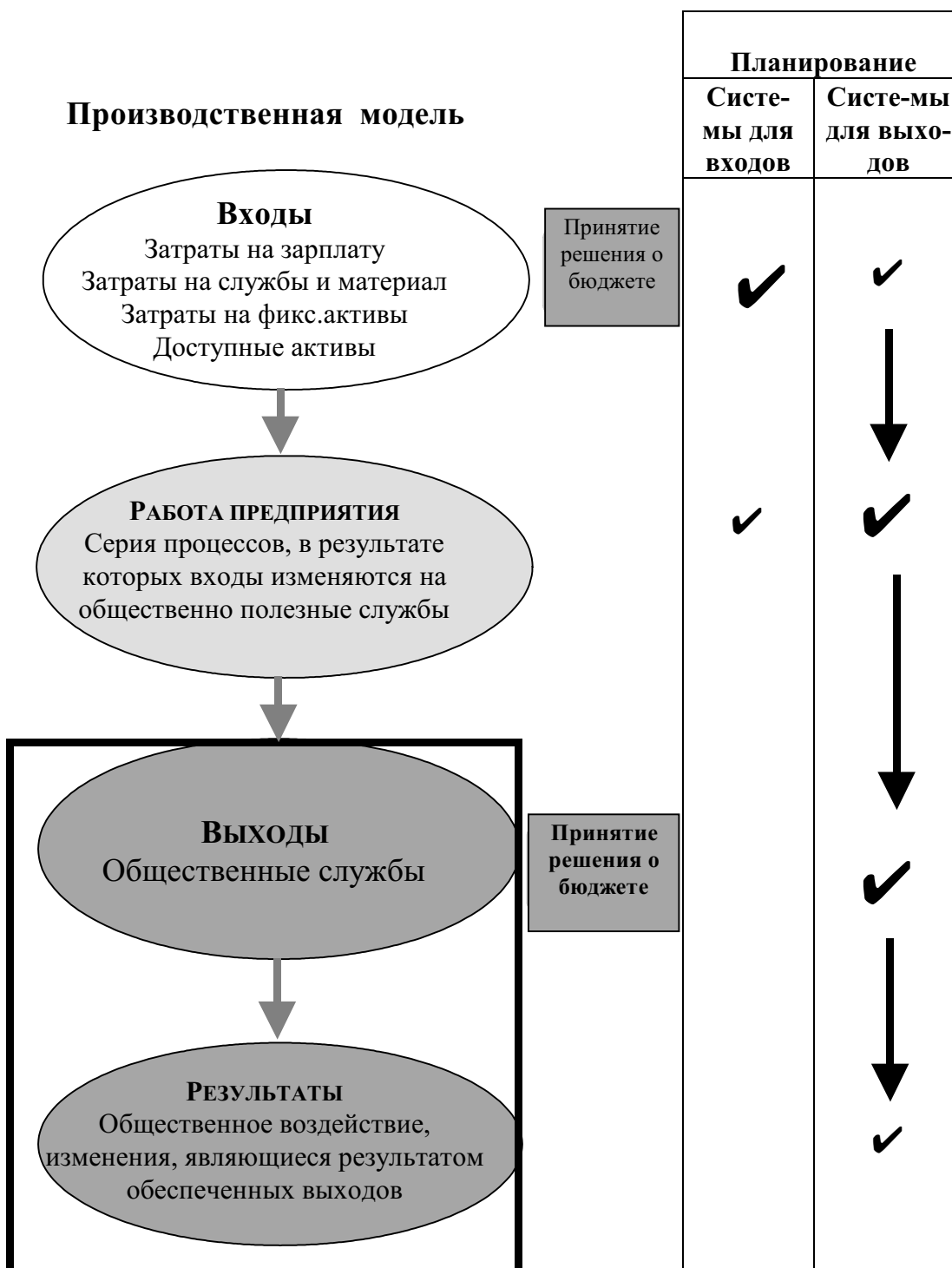
**ДЛЯ  
КОГО**

**ЧТО**

**КАК**

Кто  
Что  
Когда  
Как





	<b>Установленные проблемы, касающиеся бюджетной системы</b>	<b>Законодательное решение</b>	<b>Реформы Ожидаемые изменения</b>	<b>Мотивация служащих</b>	<b>Причина противостояния изменениям</b>
<i>Предмет (деятельность) планирования</i>					
<i>Предмет бюджетного планирования</i>					
<i>Координация процесса планирования</i>					
<i>Мотивационные рычаги, которые можно заработать для повышения производительности</i>					
<i>Измерение производительности</i>					
<i>Возможность бюджетного контроля</i>  <i>(контроль выполнения бюджета)</i>					
<i>Бухгалтерская система</i>					



## Роль профессиональных объединений в военный период

*«Udruzenje gradjana javnih finansija – JADFIS», Сараево, Босния и Герцеговина.  
Hidajet Kelestura*

Ассоциация коммунальных экономистов – JADFIS – была основана в Сараево в 1997 году. В настоящее время в ассоциации насчитывается около 400 членов, специалистов в области финансов органов общественного управления из регионов Федерации Боснии и Герцеговины. ( Для тех, кому не известно внутреннее административно-территориальное упорядочение Боснии и Герцеговины, хочу сказать следующее: Босния и Герцеговина состоит из двух субъектов – бóльшим субъектом является Федерация Боснии и Герцеговины и меньшим – Сербская республика).

Группа экспертов в области общественных финансов при поддержке ICMA (International City-County Management Association) инициировала создание некоммерческой профессиональной ассоциации, объединяющей работников финансовых секторов органов общественного управления. Ассоциация ставит перед собой следующие программные цели:

- объединять специалистов в области общественных финансов и финансовых законов;
- укреплять демократию и повышать профессионализм управления общественными расходами на всех уровнях, где возникают налоги и общественные затраты (субъект, кантон, город, деревня );
- предоставлять техническую помощь, профессиональную подготовку и повышение квалификации работникам в области общественных финансов формой мероприятий по повышению квалификации, практической подготовки, семинаров;
- проводить анализ, разрабатывать проекты, делать замечания, что касается законодательных правил и постановлений в области общественных финансов и финансового законодательства;
- обеспечивать коммунальные службы;
- публикационная деятельность и т.п.

Объединение реализует все свои деятельности формой тесного сотрудничества со специалистами в области общественных финансов из Боснии и Герцеговины, а также с специалистами из-за рубежа, прежде всего из Соединенных Штатов и западной Европы, а также формой сотрудничества с университетами и международными ассоциациями объединением специалистов в этой области.

Я убежден, что наша ассоциация – JADFIS – похожа на другие, такие же организации в государствах Европы и мира. У нее такие же цели и схожие методы работы. Она играет аналогичную роль в регионе своего действия. От других ассоциаций в других государствах наша отличается тем, что она создалась в специфическое время и играет специфическую роль в Боснии и Герцеговине – я бы назвал эту задачу так: «Роль профессиональной организации в военное время». Я бы хотел в нескольких словах коснуться этой темы в своем выступлении.

В Боснии и Герцеговине в период с 1992 года по 1995 год бушевала страшная война. Эта война шла почти четыре года и кроме большого количества жертв – около 200 000 убитыми – и огромного материального ущерба, произошло глобальное перераспределение территории между народами, живущими на территории Боснии и Герцеговины: между Боснийцев, Сербов и Хорватов. 21 ноября 1995 года в США был подписан Дейтонский мирный договор, в котором, кроме всего прочего, были оговорены и основные принципы существования нового государства. Чтобы можно было обеспечить существование разделенного государства как единого целого, необходимо было опять приступить к объединению жителей во всех секторах, включая также фактор постепенного сближения людей, которые еще вчера убивали друг друга.

Сразу же после подписания мирного договора в Боснию и Герцеговину прибыли войска (большая часть из них – американские солдаты), которые обеспечивали договоренный мир.

После прибытия американских солдат и их подключения к восстановительному процессу новой Боснии и Герцеговины американское правительство пришло к нам с миссией USAID (Американское агентство международного развития).

Кроме обновления нашей страны USAID играла и играет важную роль в реформе хозяйственной системы нашей страны, переходе с социалистической на рыночную экономику. Реформа общественного финансирования в Боснии и Герцеговине является одной из составных частей общего реформного процесса и проходит в соответствии с международными нормами. На основании этой философии в 1995 году начала USAID работать на большом количестве различных проектов посредством различных объединений, включая, например, ICMA.

При помощи USAID группа специалистов из области общественных финансов, которая была включена в группу проектов USAID по повышению квалификации, была основана некоммерческая профессиональная ассоциация, которая начала объединять работников финансовых секторов органов общественного управления. Постепенно членами этой ассоциации стали все профессиональные служащие из региона всей Федерации Боснии и Герцеговины, т.е. как боснийцы, так и хорваты. Созданием надлежащих законодательных рамок (правила и директивы), которых в настоящее время нет на государственном уровне в Боснии и Герцеговине, эта ассоциация планирует расширить свои активности на дальнейший субъект, на Сербскую Республику.

Таким образом Ассоциация коммунальных экономистов стала важным интегрирующим звеном в Боснии и Герцеговине. Она стала Ассоциацией, сближающей людей, которые еще совсем недавно, во время войны, стояли по разным сторонам. Это мы считаем самым большим успехом, который был достигнут нашей Ассоциацией за время своего существования.

# Роль Ассоциации коммунальных экономистов в деле укрепления местных демократических властей

*Развитие конкурентного внутреннего финансового рынка, вопросы политики и обращения  
(Исследования Венгрии)  
Mihaly Koranyi*

1. С учетом факта вступления в Европейский Союз Венгрия стоит перед среднесрочным обращением увеличить частные и общественные инвестиции с целью поддержки достижения высокого экономического роста и модернизации инфраструктуры при одновременном сохранении внутреннего и внешнего макроэкономического равновесия. Потребности инвестиций в местную инфраструктуру, на фоне рестрикционной фискальной политики, которая особенно в 1995 году ограничила бюджетные перечисления с центральных органов власти на более низкие ступени, растут. Источниками финансирования для муниципальных инвестиций являются избытки бюджетов на эксплуатационные потребности, трансферы центральных органов власти и прибыли от продажи активов (последние уже исчерпываются). Муниципальные кредиты для целей инвестирования пренебрежимо малы. Несмотря на это предполагается наличие больших пробелов, касающихся финансирования в последующие годы, случае учета структуральных фондов, связанных со вступлением в Европейский Союз. Этот пробел в финансировании могут заполнить лишь частные источники, включая FDI. Этот отчет исследований направлен прежде всего на проблемы политики, которая позволит местным органам самоуправления добыть доступ к частным капитальным рынкам способом, который бы находился в соответствии с микроэкономической стабильностью. (Смотри также сообщения о фискальной политике и политике построения местных мощностей).
2. **Нынешнее состояние и обращения:** Муниципальные инвестиции в настоящее время находятся далеко под уровнем воспроизводства – *a fortiori* – очень низко под уровнем, который необходим для выполнения стандартов Европейского Союза. Так как инвестиции растут как составная часть интеграционной стратегии Европейского Союза, так как источники финансирования инвестиций из продажи активов исчезают, будут муниципалитеты и общества, предоставляющие общественные услуги, вынуждены обратиться на рынок, который бы финансировал их инвестиции. *Препятствия со стороны спроса:* большая часть населенных пунктов слишком мала, чтобы самостоятельно приступить к инвестиционным проектам в экономически терпимых масштабах, их индивидуальный спрос имеет спорадический, т.е. нерегулярный характер, невысокие платы за услуги и недостаток профессионализма ограничивают финансирование без иска. Здесь нет экономической базы для привлечения частных предпринимателей (отдельно FDI) для развития новых проектов в сфере общественных услуг. Региональные сервисные объединения населенных пунктов не располагают капиталом, поэтому являются экономически нерентабельными рыночными субъектами. *Препятствия со стороны предложения:* чувствуется недостаток специальных финансовых инструментов и частных финансовых посредников для удовлетворения спроса населенных пунктов и предприятий общественных услуг в инвестициях, в настоящее время инвестиционное финансирование ограничивается на 3-5 лет. *Препятствия со стороны регулирования:* Несмотря на то, что закон о муниципальном банкротстве с 1995 года представлет собой сильный инструмент для ограничения морального риска, остаются здесь недостатки в финансово-консультационных рамках для муниципальных кредитов, в регулировочных рамках финансового сектора для кредитов субцентральных органов и бюджетных рамках для поддержки муниципальных кредитов.

3. **Кредиты местным властям versus центральной власти и макроэкономический риск.** Центральные и местные органы власти представляют собой общий сектор власти и уровни общественных кредитов должны находиться в соответствии с макроэкономической стабильностью и поставленными целями. Кредиты органов местного самоуправления должны быть заменой кредитов центрального органа власти и не должны быть еще одним бременем государственного долга общественных финансов (кроме всего прочего удовлетворяли бы критериям из Маастрихта). Возвратность объясняет перемещение кредитов с центрального уровня на местные, и наоборот; дешевые деньги могут превратиться в дорогие. Оптимальные кредиты с самыми низкими процентными ставками и трансферы центральных органов власти, финансируемые кредитами, это и есть инструменты для снижения горизонтальных неровностей и контроля фискальной политики. Однако и здесь имеют место непренебрежимые трансакционные расходы трансферов между органами власти, которые создают отрицательную мотивацию для местных инвестиций и несут с собой полный оптимальный риск, тормозят мотивацию долгосрочных (например на 20 лет) источников, снижают степень ангажированности частного сектора принимать участие в инфраструктуре и снижают шансы финансирования местных инвестиций без иска. Прямые кредиты органов местного самоуправления и предприятий местных услуг, наоборот, оживляют непосредственное взаимопроникновение местных возможностей инвестировать с приоритетами населения; снижают экспозицию оптимального риска и риск для возможных пассивов; повышают также шансы для финансирования без иска и финансирование с жесткими сроками.
4. Для поддержки здоровой среды с точки зрения кредитов органам местного самоуправления необходимо, чтобы политика и указания: а) обеспечивали, на жестких критериях инвестирования и стандартах доли риска и возвратности и чтобы создавалась достаточная экономическая прибыль; б) чтобы с позиции времени кредиты обеспечивали, долговую службу в смысле доходов органов местного самоуправления; в) чтобы обеспечивали финансирование без иска, поддерживали возможности выбора финансирования без иска там, где доходы/активы проекта отделены от других активов органов местного самоуправления с тем, что кредиторы не будут иметь право на позже названные – в таком случае кредит был бы гарантирован четко выделенными источниками доходов и активами проекта; г) чтобы кредиты органов местного самоуправления были выделены для финансирования капитальных расходов, а не для финансирования текущих расходов или эксплуатационных дефицитов (для этой цели необходимо четко и ясно разделять в бюджете эти две категории расходов).
5. **Удовлетворение спроса в инвестиционном финансировании под центральным уровнем.** Одним из ключевых вопросов со стороны спроса является проблема количества малых органов самоуправления. В соответствии с концепцией функционального регионализма может быть одним из решений создание объединений ad-hoc таких, например, как «Целенаправленные субъекты». В то время как такой подход предотвращал бы распыление с политическими и административными подразделениями, гарантировали бы, чтобы услуги предлагались более эффективно с желаемой экономичностью. Органы власти должны быть заинтересованы в создании объединений ad-hoc для предоставления специальных выделенных услуг. Законы должны обеспечивать, чтобы такие субъекты: 1) были юридическими субъектами с соответствующими полномочиями вступать в договорные отношения, отдалживать, взимать оплату за предоставляемые услуги или налоги за оценку в соответствии с растущей стоимостью имущества; 2) были адекватным способом капитализированы; 3) могли давать доходы с проекта как гарантию на кредит.
6. **Спрос на местные инвестиции, риск для фискальных и текущих счетов.** Предполагается, что местные общественные инвестиции, которые по договору были подписаны во второй половине 90-х годов, прогрессивно возрастут за средним периодом, когда будет модернизироваться местная инфраструктура как составная часть стратегии, необходимой для вступления в Европейский Союз. Параллельно ожидаются принципиальные изменения в структуре местного инвестиционного финансирования. Частные фонды будут играть все большую роль, что облегчит фискальное бремя, но будет иметь влияние на текущий счет. Финансирование местного самоуправления будет и впредь напряженным, так как предполагается быстрое снижение доходов из продажи физического имущества и приватизации, снижение трансферов центра-

льных органов власти и соответствующее нарастание капиталовых грантов (требование для прилива фондов Европейского Союза). В результате этого по прогнозам предполагается, что чистые кредиты местных органов самоуправления, которые достигали 0,7 % HDP в 1997 году возрастут на приблизительно 0,5 % до времени вступления и в более позднее время.

7. Одновременно с умеренным ростом местных инвестиций ожидается, что приibl. 2/3 предполагаемого роста степени инвестирования в экономике будут создавать инвестиции предприятий общественных услуг за средний период. Ожидается, что инвестиции обществ, предоставляющих общественные услуги, возрастут до момента вступления на приблизительно 3,2% HDP и останутся на этом уровне и в последующий период. Между тем ожидается постепенное нарастание чистого эксплуатационного излишка предприятий общественных услуг как результат заведения мер на вымогание затрат. Кроме того ожидается, что капитальные гранты для предприятий общественных услуг постепенно возрастут в соответствии с предполагаемым приливом фондов до вступления в Европейский Союз и структурных фондов Европейского Союза, а также фондов FDI. Поэтому требования чистых кредитов общества общественных услуг, которые достигали 1,0% HDP в 1997 году, предполагаем, возрастут на приблизительно 1,5% HDP до времени вступления и после него.
8. **Предложение субцентрального инвестиционного финансирования.** Предложение фондов растет, что является результатом повышенной мобилизации сэкономленных средств, новых финансовых инструментов и роста домашних капитальных рынков вместе с вступлением новых институциональных инвесторов (напр. пенсионных фондов). Эти фонды представляют растущий общий фонд для финансирования инвестиций местных органов самоуправления. Политика центральных органов власти должна быть направлена на поддержку развития целого ряда финансовых/долговых инструментов посредством прямого вступления на рынок ценных бумаг или посредством финансовых посредников (включая инструменты для повышения величины кредитов, например, гарантирование доходами), которые бы позволили лучший менеджмент риска. Населенные пункты и предприятия общественных услуг должны тщательно управлять риском посредством удерживания своих кредитов в рамках лимитов, в которых они способны преодолеть возможные колебания валюты и процентных ставок (которые зависят от качества и прозрачности микроэкономической политики) и использованием охранных инструментов.
9. **Доступ местных органов самоуправления к кредитным рынкам.** Одно из ограничений доступа местных органов самоуправления к кредиту для финансирования инфраструктуры связано с ограниченной доступностью долгосрочных кредитов, и поэтому срок возврата кредита местного органа самоуправления изредка превышает 5 лет. Такая ситуация возникает в результате опасений кредиторов процентной ставки и кредитного риска. Политика центральных органов власти могла бы опеспечивать среду и директивы для: 1) снижения кредитного риска повышением величины кредита, включая ссуды, гарантированные повторяющимися доходами из проекта (пользовательские сборы или налоги с прироста), которые дали бы больше уверенности в долгосрочные обязательства со стороны потенциальных кредиторов; 2) для снижения риска процентной ставки так, как это было до сих пор, созданием цены кредита на основе индексной, плавающей ставки, которая затем уменьшается диверсификационными техниками стабильного портфеля доходов (для них хорошо было бы издать директивы)
10. **Специализированные финансовые посредники инвестиций для местных органов самоуправления.** В Венгрии было бы нереальным, чтобы большая часть малых и средних органов самоуправления имела возможность получить кредит на основании прямого выпуска в обращение ценных бумаг/облигаций, долговых свидетельств. Одним из способов как поддержать доступ таких отдалживателей на рынок фондового финансирования является использование частных финансовых посредников, которые могли бы картографировать частные кредитные рынки в пользу местных органов самоуправления. Это означало бы повлиять на основные фонды посредника выпуском в обращение ценных бумаг. Кредит бы был для рентабельных, инфраструктурных инвестиций органов самоуправления, генерирующих прибыли, которые бы выполняли долговую службу из прибылей, и для инвестиций в общественное имущество, способное создавать налоговые источники, необходимые для долговой службы. Требовательность этой политики

внедрения рыночных специализированных финансовых посредников, на которую должно быть сконцентрировано внимание правительства, касалась бы: 1) институциональных рамок, которые бы позволили назначить финансовых посредников, действующих на рынке; они бы эмитировали рынок без правительственных гарантий; 2) главных характеристик в смысле шкалы продуктов (долги, гарантии, страхование гарантий и тп.); 3) политики финансирования, ценообразования продуктов и менеджмента риска, которые необходимы для поддержки финансовой состоятельности.

**11. Укрепление правовых/регулирующих рамок:** Необходимо решить три основных компонента: финансово-консультационные рамки, надзор над финансовым сектором, бюджетные рамки для кредитов местного органа самоуправления. **Финансово-консультационные рамки** должны улучшить способность властей населенного пункта отдалживать, при этом должен быть ограничен моральный риск. Определение долга общественных финансов должно содержать гарантии и другие возможные пассивы местных органов самоуправления. Центральные власти, наверно, будут вынуждены принять законодательство, которое постановит, что правительство принципиально не будет давать оптимальные гарантии для транзакций под уровнем центральной власти. Нынешний лимит для кредитов местных органов самоуправления должен быть заменен лимитом для кредитов на основании долгосрочной способности долговой службы местного органа самоуправления. Основными проблемами развития капиталового рынка являются: 1) страхование гарантий, распределение, регистрация, погашение, способность создавать рынок на вторичных рынках муниципальных ценных бумаг; 2) отношения капиталовой достаточности и стандарты выдачи страховщиков и создателей рынка с муниципальными ценными бумагами; 3) стандарты для ценообразования облигаций займа муниципальных субъектов.

**12. Правовые и регулирующие рамки финансового сектора** должны улучшить рыночную прозрачность и информацию об отдалживателях из рядов местного органа самоуправления. Необходимо завести центральный долговой регистр, который бы регистрировал все кредиты, которые получили субъекты под уровнем центральных органов власти, включая возможные пассивы имущества, данного под залог. Эти сведения должны актуализироваться и доступ к ним должны иметь все участники рынка. Необходимо дать определение формату заключительного финансового отчета, который требуется от эмитентов облигаций местных органов самоуправления. Для улучшения локальных кредитов необходимо различать повторяющийся бюджет и капиталовый бюджет, регулировать гарантирование местными доходами, регистрацию и оценку имущества и гарантирование имуществом, улучшить экстерный аудит бюджетов местных органов самоуправления. Информационный сервис о муниципальных финансах бы мог помочь, чтобы кредиторы получали важную, достоверную, надежную, стандартизированную информацию о местных органах самоуправления (как, например, отношение долговой службы к доходам, отношение нынешних доходов к расходам).

# Задолжение местных органов самоуправления (дискуссия)

*Mihaly Kopany, Hungary*

## 1) Значение предоставления кредитов местным органам самоуправления

Почему местные органы самоуправления берут долги?

Неправильные аргументы: потому что у них не хватает денег и они получают все меньше денег от центральных органов власти. Кратковременные кредиты должны предназначаться для целей обеспечения ликвидиты, т.е. покрытия разниц между приливом и отливом прибылей в рамках одного бюджетного года.

**Долгосрочные кредиты: они должны резервироваться для инвестиционных целей. Местные органы самоуправления берут долги, так как они способны и желают реагировать на первоочередные потребности общественных услуг, причем эту инвестицию нельзя финансировать только из бюджета текущего года.**

Вопросы справедливости в случае долгосрочного кредита (ДДЪ): а) долгосрочный кредит создает бремя, касающееся и будущего поколения, так как погашать долг будет и оно; б) конкретная общественная инвестиция создает имущество с продолжительным сроком службы, поэтому если эта инвестиция реализована соответствующим качественным способом, она послужит и будущему поколению.

Кредиты местных органов власти versus кредиты центральных органов власти: 1) Оба являются составной частью консолидированной системы власти, таким образом нет разницы в общественном долге, дефиците общего бюджета, или влиянии на текущий счет. 2) Центральные органы власти должны отдалживать на общегосударственные программы развития и для целей выравнивания разниц. 3) Источники кредитов для местных органов самоуправления улучшают местные мотивации, местные приоритеты, эффективность израсходованных средств и местную демократию.

## 2) Способность брать кредиты зависит от:

- местной способности зарабатывать прибыль: размер населенного пункта, местные экономические условия;
- надлежащего и подходящего определения проектов и
- способности погашения долга, которая, в свою очередь, зависит от: а) рациональных и предполагаемых правил для трансферов центральных органов власти; б) введения сильных местных налогов, взимания налогов и пользовательской платы, подходящего местного налогообложения и налоговых ставок; в) бюджетного опыта местных органов самоуправления с заслуживающей доверия системой бухгалтерского учета и экстерным аудитом; г) погашения долгов местными органами самоуправления, менеджмента наличных и ликвидиты, финансовой контрольной системы; д) составления качественной сметы капитальных активов и инвестиционного планирования; е) сильного менеджмента активов/долговых обязательств, включая контроль общественных предприятий и институций; Ж) прозрачности: стандарты для обнародования финансов, надежная база кредитного рейтинга; з) хорошей базы данных с индикаторами/вкладами для финансирования местного органа самоуправления (например, долговая служба к прибылям, местным налогам и доля в местных прибылях).

### 3) Регулирование кредитов

- Определенное регулирование необходимо, так как местные органы самоуправления являются составной частью общей системы власти, и поэтому необходимо снизить и моральный риск. В Польше центральные органы власти могут выдать временный запрет местному органу самоуправления брать кредиты, если дефицит центрального бюджета слишком высок.
- Кредиты из-за рубежа запрещены в большинстве государств OECD по причине, что местные общественные службы не дают прибыли в иностранной валюте, поэтому в этом случае возникает дополнительный риск обменного курса.

Полная свобода при отдалживании: очень опасна по причине местного и национального бюджетов, очень часто применяется хотя бы временный запрет. Быстро растущая задолженность (прежде всего иностранные долги) словацких населенных пунктов (10% дохода за 1998 год) может, позже или раньше, стать проблемой и может вызвать неплатежеспособность населенного пункта или банка и в конечном результате потребует помощи для спасения со стороны центральных органов власти.

- Верхний предел кредита: очень часто применяемый во всем мире метод. Наиболее часто применяются простые методы, например, 70% чистого годового дохода, или 25% расходов на инвестирование и т.д. Однако лучше, хотя и сложнее, если верхний предел кредита связан с реальными индикаторами способности долговой службы.
- Регулировка банкротства (применяется в Венгрии и Латвии) – это полезный инструмент для углубления риска кредитов для банка и других кредиторов, снижает моральный риск (откупление центральными органами власти), по этим причинам банковские учреждения достаточно консервативны при выдаче кредитов населенным пунктам.
- Дальнозоркое регулирование актеров на рынке – это тоже часто используемый инструмент в комбинации с некоторыми выше приведенными элементами.

### 4) Банковая эмиссия и эмиссия капиталового рынка

- Нет никакой разницы между банковским долгом и эмиссией долговых обязательств. Возникает вопрос, какая из этих возможностей даст более дешевое финансирование в конкретном случае проекта.
- Выпуск в обращение облигаций мог бы быть подходящим для нескольких институций со стороны предложения (например, пенсионные фонды, страховые агентства и инвестиционные фонды). Плюс то, что вторичный рынок помогает снижать риск и т.п..
- Местные органы самоуправления в большинстве случаев слишком малы в центральной и восточной Европе, поэтому они не способны самостоятельно выпускать в обращение облигации, и поэтому существует обращение объединять источники. Объединение может происходить со стороны спроса, например, определение специальных целевых районов и районов с повышенными налогами.
- Объединение могут проводить специализированные финансовые институции: принадлежащие государству коммунальные банковские учреждения (как в Голландии), принадлежащий государству фонд развития населенных пунктов (развивающиеся страны), оба вызывают эффект морального риска. В Финляндии и Швеции используются частные рыночные посредники, частные банки предоставляют службы по объединению в большинстве государств Европейского Союза. Необходимо тщательно анализировать все аргументы «за» и «против».



## Финансово-экономический инструментарий управления коммунальными предприятиями (тезисы)

*Михаил Кузнецов*

Наиболее важной проблемой, перед которой в настоящее время стоят органы местного самоуправления является проблема создания оптимальной схемы финансовых взаимных отношений с предприятиями в муниципальной собственности. В большей степени это предприятия, относящиеся к сфере жилищного хозяйства или общественного транспорта и, с учетом их рабочих обязанностей, они обязаны решать вопросы обеспечения жизненных потребностей населения данного региона. Как правило, в силу исторических причин, это предприятия, имеющие естественную монополию на рынке услуг, что в свою очередь делает эту проблему еще более актуальной.

Современную систему взаимных отношений между муниципальными органами и местными предприятиями необходимо реформировать с учетом того, что:

1. постоянно и бесконтрольно растет часть муниципальных бюджетов на покрытие расходов, предназначенных для покрытия дотаций муниципальным предприятиям, при одновременном сокращении перечислений для данных целей с высших бюджетов и росте долгов населения за предоставляемые службы;
2. отсутствует возможность эффективного контроля хозяйствования предприятий со стороны местных органов и, тем самым, возможность точного прогнозирования финансовых результатов их деятельности и необходимого объема бюджетных средств.

В настоящее время бюджетное финансирование коммунальных предприятий идет в нескольких направлениях:

1. Компенсация разниц в ценах за коммунальные услуги, возникающих (в соответствии с действующими законами) в результате неполной оплаты за предоставляемые службы со стороны населения (норматив оплаты расходов, принят Российской Федерацией на 1999 год и примененный к межбюджетным отношениям, – представляет 60 процентов).
2. Компенсация дефицита предприятий, вызванного предоставлением служб некоторым категориям населения при льготных условиях (военные и другие ветераны, инвалиды и т.п.)
3. Прямое бюджетное покрытие некоторых видов работ, выполняемых предприятиями в пользу населения (чистка улиц, уход за общественными пространствами).
4. Специальное целевое бюджетное финансирование инвестиций в местное хозяйство.

Затраты на финансирование местного хозяйства представляют в структуре бюджетных местных органов власти около 40 процентов и, если ничего не произойдет в этой области, эта их доля будет постоянно расти.

С другой стороны, сомнения вызывает априорный постулат дефицитности местного хозяйства и его принципиального бюджетного финансирования. В сущности ситуация должна быть точно наоборот. И как раз в этом мы видим огромные резервы обеспечения финансовой самостоятельности муниципальных органов. Особенность муниципального хозяйства заключается в том, что практически нет надобности заботиться о сбыте своей продукции. Работа и службы, предоставляемые предприятиями, прямо требуются потребителями, кроме того требуются в полном объеме, и поэтому должны быть оплачиваемыми на 100 процентов. Деятельность этих предприятий не может быть убыточной уже исходя из самого принципа. Работа становится нерентабельной в результате отсутствия наружной системы контроля, отсутствия системы регулирования затрат органами местного самоуправления и отсутствия собственной финансовой политики предприятий, которые не ставят перед собой цель снижения расходов.

Внедрение систем контроля невозможно без проведения реформы организационной структуры коммунальных предприятий. Проблема заключается в том, что существующая организационно-правовая форма местных предприятий не дает возможности местным органам полноценно реализовать свои права собственника. Мы видим решение в преобразовании коммунальных предприятий в акционерные общества с 100 процентным муниципальным капиталом. Проблема реформирования муниципального хозяйствования имеет в данном случае еще один аспект. Процесс реорганизации предприятий и последующая работа с ними требуют со стороны специалистов местных органов постоянного многофакторного анализа деятельности предприятий. В настоящее время органы власти в своей организационной структуре не предполагают присутствие специалистов, способных выполнить поставленную задачу на соответствующем уровне.

# ВСТУПЛЕНИЕ В ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ И ФИНАНСИРОВАНИЕ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ САМОУПРАВЛЕНИЯ

*Приоритеты Ассоциации местных органов самоуправления  
Михаил Ноел*

Три ключевые точки:

- I. Вступление в Европейский Союз означает и немалый рост инвестиций на местном уровне. Существенная часть местных инвестиций должна будет финансироваться из частных источников.
- II. Переход на единый финансовый рынок Европейского Союза – это не только предложение возможностей, но и вызов к финансированию местных инвестиций. Призыв к созданию упорядоченных и эффективных субнациональных долговых рынков и к созданию архитектуры субнациональных рынков облигаций – это необходимые политические реформы.
- III. В процессе поддержки развития субнационального долгового рынка, создания возможностей доступа на этот рынок его членам и создание отношений с партнерами в государствах членах Европейского Союза главную роль могут играть ассоциации органов местного самоуправления.

I. Вступление в Европейский Союз означает значительный рост местных инвестиций:

→ Требования к инвестициям в окружающую жизненную среду для вступления в Европейский Союз

→ Примеры: Польша, Чешская республика, Венгрия, Словения

## **ПОЛЬША**

*(миллиарды долларов США \$)*

	От	До	От	До	От	До	От	До
Питьевая вода	3.0	8.0	0.4	1.1	0.2	0.5	0.6	1.6
Канализация	7.5	9.8	1.0	1.3	0.1	0.1	1.1	1.4
Очистка сточных вод	1.7	2.9	0.2	0.4	0.1	0.3	0.4	0.6
Атмосфера в обширных окрестностях	1.5	10.0	0.2	1.3	0.4	2.5	0.6	3.8
Местная атмосфера	3.3	4.5	0.4	0.6	0.6	0.8	1.0	1.4
Отходы	2.5	4.4	0.3	0.6	0.4	0.6	0.7	1.2
Нитраты	2.6	3.3	0.3	0.4	0.0	0.0	0.3	0.4
<b>Итого</b>	<b>22.1</b>	<b>42.8</b>	<b>3.0</b>	<b>5.7</b>	<b>1.8</b>	<b>4.7</b>	<b>4.8</b>	<b>10.5</b>
Итого на воду	12.2	20.7	1.6	2.8	0.4	0.8	2.1	3.6
Итого на воздух	4.8	14.5	0.6	1.9	1.0	3.3	1.6	5.2
В пересчете на душу населения за год							123	271
В общем как % из HDP 2015							1.7%	3.7%

Источник: World Bank ECA Регион

**Чешская Республика**

*Затраты на окружающую жизненную среду, связанные со вступлением в Европейский Союз*

Область	Инвест. затраты		Годовые ... затраты		Годовые затраты О+М		Суммарные затраты		Суммарные годовые		Суммарные затраты	
	в милл. ЕВРО		в милл. ЕВРО		в милл. ЕВРО		в милл. ЕВРО		ЕВРО		HDP 1997	
	От	До	От	До	От	До	От	До	От	До	От	До
Загрязнение воздуха	1074	1628	114	218	164	274	308	492	30	48	0,7%	1,1%
Питьевая вода	811	1668	109	223	81	148	190	371	18	36	0,4%	0,8%
Канализация	1176	1176	157	157	54	54	211	211	21	21	0,5%	0,5%
Очистка сточных вод	878	1075	118	144	62	100	180	244	17	24	0,4%	0,5%
Ликвидация отходов	254	392	34	52	59	97	93	149	9	15	0,2%	0,3%
Другое	815	815	109	109	58	109	167	218	16	21	0,4%	0,5%
<b>Итого</b>	<b>5008</b>	<b>6755</b>	<b>671</b>	<b>903</b>	<b>478</b>	<b>782</b>	<b>1149</b>	<b>1685</b>	<b>112</b>	<b>164</b>	<b>2,5%</b>	<b>3,7%</b>
Гос. бюджет	13%	10%	13%	10%	12%	8%	13%	9%				
<b>Местное самоуправление</b>	<b>61%</b>	<b>66%</b>	<b>61%</b>	<b>66%</b>	<b>57%</b>	<b>55%</b>	<b>59%</b>	<b>61%</b>				

Источник: World Bank ECA Регион

**Венгрия**

*Затраты на окружающую жизненную среду, связанные со вступлением в Европейский Союз*

Сектор	Инвестиционные вложения суммарные		Капитал		О+М		Сумма/год		Годовые расходы суммарные на душу и год		Как % из HDP в 1997 г.	
	ЭКЮ m		ЭКЮ m		ЭКЮ m		ЭКЮ m		ЭКЮ m			
	От	До	От	До	От	До	От	До	От	До	От	До
Загрязнение воздуха в широкой округе	218	618	21	58	39	111	60	169	6	16	0,1%	0,4%
Очистка сточных вод	2100	4300	198	406	158	200	356	606	34	58	0,8%	1,4%
Ликвидация отходов	1800	4400	170	415	150	750	320	1165	31	112	0,7%	2,7%
<b>Итого</b>	<b>4118</b>	<b>9318</b>	<b>389</b>	<b>880</b>	<b>347</b>	<b>1061</b>	<b>736</b>	<b>1940</b>	<b>70</b>	<b>186</b>	<b>1,7%</b>	<b>4,5%</b>
% из общественных ресурсов	95%	93%	95%	93%	89%	90%	92%	91%	92%	91%		

Источник: World Bank ECA Region

**Словения**

Расходы на окружающую жизненную среду, связанные с вступлением в Европейский Союз

Область	Инвест. вложения милл. ЭКЮ	Годовые Расходы милл. ЭКЮ	Расходы О+М милл. ЭКЮ	Общие расходы милл. ЭКЮ	Расходы на душу населения ЭКЮ в год	В общем Как % из HDP 1998 г
Снабжение водой и Сточные воды	1366	129	109	238	120,8	1,4%
Сектор ликвидации отходов	1118	106	81	187	94,0	1,1%
Сектор качества воздуха	241	23	12	35	17,5	0,3%
Другое	181	17	24	41	20,7	0,2%
<b>В общем</b>	<b>2905</b>	<b>274</b>	<b>227</b>	<b>501</b>	<b>252,0</b>	<b>3,0%</b>
Общественные расходы (как % из итоговой суммы)	71%	71%	72%	71%		

Источник: World Bank ECA Region

**Структура инвестиционных средств местных органов самоуправления****Польша**

Проекты инвестиционных вложений в окружающую жизненную среду из источника 1991-1995 гг.

Источник финансирования	Доля в общем финансировании проектов окружающей жизненной среды				
	1991	1992	1993	1994	1995
Фонды окружающей жизненной среды	40	58	47	41	40
Акции инвестора; банковские ссуды	30	20	25	31	32
Государственный бюджет	5	5	7	5	5
Бюджеты местного самоуправления	20	13	16	19	18
Фонды и зарубежная помощь	5	4	5	4	5

Источник: World Bank ECA Region

**Структура инвестиционного финансирования органов местного самоуправления:****Венгрия**

7,0%

6,0%

5,0%

Ссуды

FDI (новые инвестиции)

4,0%	Продажа активов
3,0%	Гранты капитала
2,0%	Гранты Европейского Союза
1,0%	Сбережения
0,0%	

Вставить таблицу  
1997

2003

Источник: World Bank ECA Region, Венгерская программа SNDP

Как доля НДР	Местные самоуправления		Общественно полезные службы	
	1997	2003	1997	2003
Инвестиции в общем	2,2%	3,0%	1,6%	3,2%
Финансирование инвестиций				
Накопления (текущие доходы – текущие расходы)	0,8%	0,8%	-0,3%	0,2%
Внешние финансовые требования				
гранты Европейского Союза	0,0%	0,8%	0,0%	0,7%
правительственные гранты капитала	0,5%	0,7%	0,6%	0,0%
продажа активов (имущества)	1,6%	0,2%	0,0%	0,0%
FDI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Ссуды/займы	-0,7%	0,5%	1,3%	2,0%

Источник: World Bank ECA Region  
Венгерская программа SNDP

## II. Конвергенция на объединенный финансовый рынок Европейского Союза предлагает возможности, а также является и вызовом к финансированию местных инвестиций.

- В большей части государств членов Европейского Союза конкурентные субнациональные финансовые рынки являются ключом к
  - мобилизации источников от вкладчиков сбережений при помощи дифференцированных рычагов,
  - оценке субнациональных кредитов,
  - предоставлению скромные источники инвестиций конкурирующим субнациональным инвестициям.
- В странах, вступающих в Европейский Союз, для создания фундамента для упорядоченных и эффективных субнациональных рынков ( банковское финансирование и финансирование облигациями), а также для создания архитектуры субнациональных рынков облигаций / ценных бумаг необходимы политические реформы.

## IIA. Создание фундаментов для развития субнационального денежного рынка

Политическая область	Замкнутая система	Переходная система	Открытая система
Снижение морального риска		Создать формулу постоянной доли в прибыли	Завести местный налог с имущества на базе стоимости
	Объединить систему закрепления капитальных грантов	Создать органы местного самоуправления для определения ставки прибыли из собственных источников  Создать развернутые правила закрепления капиталовых грантов	Ограничить капитальные гранты для покрытия экстерных затрат, которые нельзя изменить на интерные
Улучшение прозрачности рынка	Контролировать квази-фискальные обязательства субнациональных комплексов Установить жесткие лимиты отдалживания субнациональным комплексам	Внедрить систему мониторинга против конверсии капиталовых грантов  Ограничить независимое поручительство – ство субнациональных транзакций  Создать предварительные правила для субнационального поручительства и непредвиденных обязательств  Устранить преференциальное использование капитала для субнациональной задолженности	Объединить поручительство и другие непредвиденные обязательства задолженности субнациональных комплексов.  Постепенное вытеснение рамок одновременно с заведением рыночной
		Контролировать чрезмерное участие домашних финансовых посредников	Внедрить бухгалтерскую систему учета прироста местного самоуправления
		Создать рамки для отдалживания субнациональными комплексами конкуренции/соревнования Завести отдельно текущий счет и капиталовый в бюджете местного самоуправления	Внедрить оценку имущества местного самоуправления
		Внедрить систему отличия имущества центральных органов власти и самоуправления Дать определение отношению к гарантиям самоуправления и другим обязательствам в концессионном законодательстве Укрепить аудит местного самоуправления	Развивать домашний частный аудит
		Дать дефиницию специфическому ходу выявления долга местным самоуправлением долга вместе с развитием бухгалтерского учета местного самоуправления	Исследовать ход выявления

Укрепление управления рынком		Обеспечить одинаковый подход для субнациональных комплексов в коммерческом кодексе	Ввести для местного самоуправления закон о банкротстве
Создание на рынке одинакового игрового поля	Отделить систему капитальных грантов и схемы финансирования центральными органами власти	Постепенно вытеснить схему финансирования центральным правительством. Постепенно исключить переучетное окошко. Постепенно отойти от охранных фискально/регулирующих схем для MDF	Приватизировать MDF
Создание местных мощностей для бюджетного, бухгалтерского и финансового менеджмента	Установить основные пределы для наличного бухгалтерского учета. Создать основную бюджетную схему.	Создать основные мощности для менеджмента активов.	Разработать схему приросткового бухгалтерского учета. Создать развернутую схему менеджмента для активов и пассивов.

### III. Создание архитектуры субнациональных рынков облигациями/ценными бумагами

1. Создание динамических отношений между домашним рынком ценными бумагами и рынком с субнациональными ценными бумагами
  - Разработка образца кривой прибылей для рынка с субнациональными долговыми обязательствами
  - Вклад в диверсификацию рынка ценными бумагами выпуском в обращение субнациональных облигаций
  - Поддержка развития вторичного рынка субнациональными облигациями
2. Укрепление регулирующих схем и схем надзора для рынка субнациональными облигациями
  - Регулирование выпуска в обращение облигаций и обнародование
  - Создание правил, касающихся субнациональных облигаций
  - Создание правил для создания структуры субнациональных облигаций
  - Создание правил, касающихся владения портфелем субнациональных инвесторов
  - Обеспечение недеформированного налогового режима для субнациональных облигаций/ценных бумаг
  - Создание схемы надзора над рынком с облигациями
3. Создание динамических отношений между ключевыми игроками на рынке
  - Выпускаемые в обращение облигации – долговые свидетельства
  - Финансовые консультанты, совет по облигациям и ответственность за подпись
  - Процентная ставка
4. Создание инструментария для поддержки кредитов и объединение кредитов
  - Уплаченные облигации
  - Страхование кредитов
  - Объединение облигаций



### **Приоритеты деятельности ассоциации органов местного самоуправления**

1. Поддерживать развитие совместных предприятий местных самоуправлений, таких как районные и между-самоуправляющие специальные предприятия, наличие которых необходимо для достижения эффективности местных инвестиций.
2. Поддерживать предложения и имплементацию политики центральных властей, необходимых для развития упорядоченного и эффективного субнационального денежного рынка как составной части единого денежного рынка Европейского Союза.
3. Поддерживать развитие учреждений и программ, предоставляющих техническую помощь и обучение для местных органов самоуправления в областях бухгалтерского учета, бюджета, программирования инвестиций и финансового менеджмента, включая менеджмент активов и пассивов.
4. Поддерживать развитие практик по обмену опытом, знаниями с ассоциациями органов местного самоуправления в государствах – членах Европейского Союза.

## Задача Ассоциации коммунальных экономистов в деле укрепления демократии в органах самоуправления

*Финансирование органов самоуправления и вступление в Европейский Союз, опыт Финляндии  
Juhani Turkki – экономист, специалист по финансированию органов самоуправления*

### Подготовка Финляндии к вступлению в Европейский Союз

Финляндия стала членом Европейского Союза в начале 1995 года, а это означает, что у нас имеется свежий опыт, что касается подготовки к вступлению в Европейский Союз, а также опыт, касающийся проведения и внедрения в практику законодательства Европейского Союза.

С целью обсуждения вопроса о членстве был создан национальный подготовительный рабочий аппарат. В подготовительных работах принимали участие как министры, так и работники органов общественного управления, и парламенту регулярно подавались текущие сведения. Центральные органы самоуправления, также как и представители органов государственного управления, принимали участие в работе Консультационного комитета по Европейской интеграции, во главе которого стоял премьер.

Внедрение законодательства Европейского Союза требовало провести ревизию и переоценку большей части законодательства Финляндии. Необходимо было провести неисчислимо количество изменений в законах. Достижение соответствия национального законодательства и законодательства Европейского Союза требует тщательной подготовки и точного объяснения некоторых фактов. Это очень трудоемкий процесс. В Финляндии эту основную работу выполняли специалисты органов государственного управления в отдельных министерствах.

Из членства вытекаемое и требуемое участие центральных органов самоуправления в процессе законодательной подготовки является обоснованным и, можно сказать, до определенной степени автоматическим. Членство в Европейском Союзе невозможно без принятия мер на общегосударственном уровне в каждом государстве. Ситуация несколько другая на уровнях более низких, чем общегосударственных. Подготовка к членству в Европейском Союзе на более низких уровнях, чем общегосударственных, требует прежде всего инициативу. Органы общественного управления на региональном и местном уровнях должны взять в руки вожжи управления и провести активную политику, касающуюся проведения законодательства Европейского Союза. При этом необходимо стараться сотрудничать с органами общественного управления на общегосударственном уровне.

Подготовка к членству в Европейском Союзе требует целенаправленной работы и на местном, и на региональном уровнях. В Финляндии подготовка к возможному членству началась в 1989 году, то есть за несколько лет до того, как членство стало реальностью. Инициативу взяли в свои руки центральные органы власти городов, населенных пунктов и регионов. Позже, в 1993 году, эти организации объединили свои усилия и создали Ассоциацию местных и региональных органов власти Финляндии. Центральные организации образовали так называемую Группу исследования Европейского Союза, задачей которой было ознакомиться с целями политики Европейского Союза и объяснить последствия членства Финляндии в нем на местном и региональном уровнях.

Важность контактов между местными и региональными органами самоуправления и государственными органами управления очень велика. Эти контакты очень важны во время переговоров о вступлении.

## Отношения между государственным управлением и органами самоуправления (центральными и местными)

В 1975 году в Финляндии был заведен новый подход, касающийся координации общественных финансов. Органы центрального и местного самоуправления договорились, что с целью приспособления развития общественных финансов макроэкономическому развитию и с целью координирования принятия отдельных необходимых мер, ежегодно будут проводиться переговоры с целью создания условий, необходимых для стабильного развития общественных финансов.

На переговорах государство было представлено министерством внутренних дел, министерством финансов, министерством здравоохранения, министерством образования, министерством социальных дел; органы самоуправления были представлены Ассоциацией местных и региональных органов самоуправления Финляндии.

Регулярные заседания проводились в феврале-марте, апреле-мае и даже в августе-сентябре, когда уже был составлен проект государственного бюджета. Кроме этих сроков любая из сторон может быть инициатором созыва внеочередных дополнительных переговоров.

В делегации за коммунальное управление и экономику входило одинаковое число делегатов, что касается центрального и местного органов самоуправления; этот орган представлял практические рамки переговоров.

Во время заседания в феврале-марте проводилась оценка реализации рекомендаций за предыдущий год и обсуждались перспективы роста народного хозяйства. На заседании в апреле-мае обсуждались следующие вопросы:

- проекты в законодательстве, резолюции и планы, имеющие влияние на развитие функций самоуправления и их влияние на местные финансы;
- перспективы хозяйственной/экономической ситуации коммунального хозяйства;
- цели, которые должны быть поставлены для развития общественных финансов и выражение точек зрения на данную область проблем.

Эти стороны, по возможности, должны договориться на совместных рекомендациях, эксплуатационных и инвестиционных затратах и на разделении затрат между центральным (государственным) органом самоуправления и местными органами самоуправления.

Если будет достигнут договор о совместных рекомендациях, от местных органов самоуправления ожидается, что они будут руководствоваться этими рекомендациями. Однако необходимо отметить, что реализация рекомендаций на местном уровне не является обязательной. Каждый населенный пункт и город сами решат, как учтут на местах эти рекомендации и директивы в процессе управления местными активностями и местными финансами. Также никто не может гарантировать, что государственные органы и парламент будут соблюдать договоренные рекомендации при подготовке и принятии новых законов.

Несмотря на то, что рекомендации, принятые на переговорах, не реализуются до слова, опыт, полученный до сих пор, можно считать положительным. Этот процесс представляет форум для честного и открытого диалога между представителями органов государственного и местного самоуправления и дает пространство для обмена существенными информацией и для дискуссии о общих интересах.

Официальная организация переговоров между государственным управлением и органами самоуправления не требует никаких существенных изменений. Степень, до какой на практике срабатывают переговоры и обмен информацией между государством и органами самоуправления, зависит скорее от взаимного отношения, чем от самих постановлений. Должна возрасти откровенность и неформальность взаимодействия между государством и населенными пунктами.

Делегация представителей коммунального управления и экономики будет своими секциями играть центральную роль при разработке способов переговоров. В процессе подготовки содержания работы такой делега-

ции важным является то, что речь не идет лишь о чисто официальном или формальном соблюдении указаний, а о том, что они используются для поиска новых форм коммуникации и переговоров, имеющих положительное влияние на атмосферу сотрудничества, на улучшение информированности, что все это будет доступно на ранней стадии, то есть, это означает, что у обеих сторон будет возможность подготовиться к решениям, которые необходимо принять, а также подготовиться к развитию, которое эти решения с собой принесут. Информация и статистические данные, связанные с общественными финансами, должны, само собой разумеется, быть всеобщие акцептированными и должна существовать возможность их интерпретации.

Результаты работы самых важных ведомственных рабочих групп, назначенных различными министерствами и связанные с коммунальным управлением и экономикой, должны оцениваться в рамках делегации представителей коммунального управления и экономики. Этим обеспечивается то, что предложения будут в достаточной степени приспособлены общему способу рассуждения. Наконец, даже вопросы Европейского Союза, например, вопросы мониторинга национальной программы стабильности по отношению к городам и населенным пунктам, должны подвергаться координированной оценке на почве этой делегации.

## **Коммунальный закон**

Новый коммунальный закон был принят 17.03.1995 года. Закон был принят с целью сохранить и укрепить местную автономию и представляет основное законодательство для выполнения функций самоуправления. Закон содержит все важные постановления, касающиеся органов самоуправления и их управления с тем намерением, что в будущем потребуется менее специфическое законодательство. Город или населенный пункт (муниципалитет) определяются как географическая территория.

Кроме этого коммунальные экономисты обязаны соблюдать постановления закона о бухгалтерском учете и другие предписания. Этим обеспечено, что расчет результатов хозяйствования, ключевые финансовые показатели и оценка балансовых позиций проводятся в соответствии с общепринятыми и широко сравнительными методами бухгалтерского учета. Новые указания, касающиеся коммунальных финансов и методов контроля (аудит) вступили в силу в начале 1997 года. В Финляндии города и населенные пункты имеют право обложить своих граждан местным налогом. Местное представительство определяет размеры местной налоговой ставки и центральный орган власти (государственное управление) не может в такие решения вмешиваться. Средняя местная ставка налога равна 18% из доходов. Прибыли из местных налогов представляют приibl. 50% доходов населенного пункта. Города и населенные пункты сымают плату за предлагаемые услуги, что представляет приibl. 25% их доходов. Центральный орган власти (государство) предоставляет местным органам самоуправления гранты и дотации в обмен за представление государственных услуг на местном уровне. Государственные дотации в среднем представляют около 15% доходов населенного пункта. В органах местного самоуправления в Финляндии занято свыше 400 000 служащих. Больше чем 80% из общего числа служащих органов местного самоуправления работает в области социального обеспечения, здравоохранения и просвещения.

## **Последние обещания правительства в области экономической политики**

С 1944 года переживает экономика Финляндии период удержительного быстрого экономического роста. В тот же самый период решается или хотя бы смягчается экономическое неравновесие, повсеместно укрепились государственные финансы и быстро растет трудовая занятость населения. В результате глубокой рецессии в начале 90-х годов все еще имеет место высокая степень безработицы и задолженности государству.

В конце 90-х лет основными целями экономической политики Финляндии были поддержка роста, укрепление экономической базы и стабилизация общественных финансов. В общем, можно сказать, что эта поли-

тика является успешной. В будущей экономической политике большее внимание будет уделяться вопросам структуры, которые являются основой для обеспечения экономического роста.

Благодаря политике, направленной на экономическую стабильность и членство в ЕМУ, инфляция растет медленно. Кроме того, более жесткая конкурентная среда в результате членства в Европейском Союзе и слабое давление снизу на импортные цены, также как и комплексные договоры о заработных платах на рынке труда, все это помогает укреплять ценовую стабильность. Однако в некоторых областях хозяйствования постепенно растет степень использования мощностей на полную мощность с возможным риском объявления «узких проходов». В след за этим растет риск «перегрева» экономики. Для предотвращения этого риска в будущем необходимо продолжать реформы продукции и рынка труда и необходимо стараться уберечь умеренное развитие заработной платы. В области общественных финансов наибольшую проблему представляет довольно большой государственный долг и большое налоговое бремя. Учитывая подготовку к циклическим отклонениям и имеющее место давление на расходы, вызванное стареющей популяцией, правительство снизит отношение долга к НДР на уровень 50% во время избирательного периода, который кончается в 2003 году. С этой целью в государственных финансах (финансах центрального управления) создан, в результате жесткой фискальной политики, структуральный излишек (определение Национальных счетов). В своей программе правительство провозгласило, что на протяжении всего избирательного периода затраты государства (центрального управления), включая проценты на затраты, будет удерживаться на постоянном уровне в реальной величине, а именно, на уровне бюджета 1999 года или ниже.

## Новейший опыт финансирования коммунальных услуг в Финляндии

В 90-ые годы в области коммунальной системы финансирования произошли глобальные перемены. В 1993 году прошла реформа системы государственных дотаций, в результате которой произошло изменение перевода государственных дотаций, предоставляемых на основании рассчитанных затрат. Раньше государственные дотации исходили из реальных затрат населенного пункта и представляли определенный процент акцептированных затрат. Органы отказались от зависимости государственных дотаций на реальных затратах в результате господствующего мнения, что такая система ведет к неэффективности и к высоким общественным затратам. Система была повторно реформирована в 1997 году, когда была внедрена политика, действующая до сегодняшнего дня.

В рамках реформы изменилась доля органов самоуправления в доходах с налогов юридических лиц. Существуют опасения, что гармонизация косвенных налогов еще больше увеличит давление на сокращение государственных дотаций органам самоуправления и на перевод части налогооблагающих прав органов самоуправления в руки государства, как это случилось в связи с подготовкой государственного бюджета на следующий год. Давление на сокращение государственного прогрессивного налогообложения доходов, таким образом, повышает давление на сокращение коммунальных доходов.

В Финляндии высокая налоговая ставка считается проблемой. Города и населенные пункты должны вносить вклад в управление дефицитом народного хозяйства и одновременно должны помогать решать проблему высокого налогового бремени. Некоторые решения государства, например, о сокращении подоходных налогов, были приняты в ущерб органам самоуправления. В 1997 и 1999 годах мы отметили рост налоговых льгот на подоходный налог, что сказалось на коммунальных налоговых прибылях. В настоящее время идут обсуждения политики прибылей на ближайший договоренный период и, вполне возможно, что в рамках решения политики прибылей опять будет меняться налоговое основание. Наиболее вероятным ожидается такое изменение, что опять будут сокращаться прибыли населенных пунктов. После окончания обсуждения политики прибылей парламент примет решение о налоговом основании. Правительство обещало, что на этот раз города и населенные пункты получат компенсацию потерь с подоходного налога.

Несмотря на сокращение государственных дотаций и изменения в системе налогообложения финансовая ситуация городов и населенных пунктов, в общем, развивается относительно неплохо, так как значительный экономический рост в последние годы принес городам и населенным пунктам рост их налоговых доходов. Процент коммунальных налогов остался, более или менее, без изменения. Ожидается, что в ближайшие несколько лет коммунальная экономика покажет излишек, т.е. эксплуатационные затраты, отчисления и капитальные инвестиционные затраты будут покрыты финансами с денежных потоков. Основной причиной для опасений является наличие факта, что новая система государственных дотаций и новый способ перераспределения доходов с налогов на капитальные доходы и подоходных налогов юридических лиц между отдельными городами и населенными пунктами влияет на отдельные города и населенные пункты по-разному. Кроме того между отдельными городами и населенными пунктами существуют большие различия в росте налоговых прибылей, миграции в рамках государства и в интенсивных структуральных изменениях. Многие органы самоуправления с трудом приспосабливаются к быстро снижающимся прибылям. Вкратце можно сказать, что драматически растут различия между отдельными городами и населенными пунктами.

# НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ/МУНИЦИПАЛИТЕТОВ СЛОВАЦКОЙ РЕСПУБЛИКИ

*Элена Жарска, Экономический университет, Братислава*

Значение населенных пунктов и локального уровня в процессах развития в последние годы возрастает. Это результат способности идентифицировать и решать существенные проблемы развития территориальной единицы. Одновременно они являются местом, где проявляется или может проявить себя гражданин как активизирующий фактор развития, а также может проявиться своей инициаторской ролью и как носитель собственных решений.

Населенный пункт, как координатор развития территориальной единицы, прямо проявляется в отношении объема компетенций, с которыми он, как самоуправляемая территориальная единица, был кодифицирован множеством финансовых источников. Ограниченность и недостаток финансовых средств требует от населенного пункта и его органов власти проводить такую финансовую политику, которая позволяет с материальной и временной точек зрения идентифицировать возможности, определить приоритеты и объемы финансовых средств для обеспечения экономического, социального и территориального развития населенного пункта.

В словацких условиях этот факт является результатом умножения на снижающуюся долю стабильных прибылей (местные налоги, отчисления, дотации, налоги паевые). Вторую часть – нестабильные доходы – представляют непредвиденные, очень часто и больше неповторяющиеся прибыли. Населенный пункт должен их добиваться прежде всего своим рациональным и ответственным хозяйствованием с муниципальным имуществом. Прибыли с муниципального имущества занимают важное место в структуре бюджета, однако проблематичным кажется продажа муниципального имущества, игравшего в дотеперешнем существовании словацких органов самоуправления важную роль: они представляли существенную долю в общих доходах. Ситуацию последних лет отражает следующая таблица №1.

**Таблица №1: Доход с продажи имущества и нематериальных активов**

Год	1996	1997	1998
В милл. словцких крон	831,2	1 077,0	1 191,4
Межгодовое нарастание	-	29,5%	10,6%

*Источник: Отчет об исполнении госбюджета СР за 1996–1998 годы  
Составление таблицы: Жарска 1999 год*

Продажу муниципального имущества нельзя брать лишь как отрицательное явление с точки зрения будущих прибылей населенного пункта, так как пока речь идет о продаже действительного ненужного, или чрезмерно дорогостоящего с точки зрения содержания имущества, и когда полученные с продажи средства будут рационально и эффективно инвестированы, то и с точки зрения населенного пункта имущество должно улучшаться.

Населенные пункты недостаток финансовых средств дополняют взятием кредитов.

**Таблица №2: Полученные кредиты в миллионах словацких крон**

Год	1996	1997	1998
Отечественные кредиты	2 559,9	2 099,5	2 501,9
Заграничные кредиты	5,8	633,6	440,8
Вместе	2 565,7	2 733,1	2 942,7
Межгодовое нарастание	118%	6,5%	7,7%

*Источник: Отчет об исполнении госбюджета СР за 1996–1998 годы*

*Составление таблицы: Жарска 1999 год*

Активность в области кредитов у словацких населенных пунктов/муниципалитетов растет. Необходимо отметить, что кредитная способность небольших населенных пунктов резко ограничена, и за приведенными в таблице числами, как правило, скрываются города и более крупные поселки. Внимание вызывает рост объема зарубежных кредитов, что может вызвать несколько вопросов – исчерпанность домашних источников, условия для предоставления кредита из-за рубежа по отношению к возможным проблемам его погашения.

Кредитная нагруженность органов самоуправления СР в последние годы становится важной проблемой их работы, о чем свидетельствует не только с теоретической, но особенно с практической точки зрения большое число фактов:

Ограничение задолженности населенных пунктов/муниципалитетов (по отношению к объему имущества, размерам в пересчете на душу населения, процентам к собственным доходам и т.п.), встречается с несогласием со стороны представителей органов самоуправления, воспринимаемым ими как вмешательство в их работу. Но учитывая факт, что при неспособности органов самоуправления погашать свои обязательства на сцену выходит государство, в результате чего самоуправление населенного пункта/муниципалитета становится относительным, и если государство должно гарантировать предоставление основных общественных услуг населению независимо от места жительства, эту проблему нельзя просто обойти; она требует решения определенным механизмом, который уже используется в некоторых развитых государствах.

Банкрот муниципальной собственности на основе действующего законодательства, как решение неплатежеспособности органов самоуправления и переход на принудительное государственное управление, что означает другими словами то, что государство берет на себя коммунальный долг, также встречается с некоторыми проблемами, так как характер коммунальной собственности имеет свои специфики по сравнению с частной собственностью. Решение этой проблемы будет непростым.

Определение кредита как этического кредита, т.е. кредита, который даст возможность органам самоуправления развивать населенный пункт или другой территориально-административный субъект и с точки зрения будущих поколений, что означает, что тяжесть погашения кредитов переводится на будущее поколение, но при условии, что эти кредиты были взяты представителями органов самоуправления для успешности населенного пункта, а не для своего блага, или для достижения своих амбиций и реализации своих программ.

Цель использования кредита в отношении к инвестиционным потребностям, т.е. когда кредит предназначен для инвестирования и улучшения муниципального имуществане предназначается для покрытия текущих расходов.

Для дополнения проблематики задолженности муниципалитета приводим данные о росте долговой службы в отношении муниципальных бюджетных расходов.



**Таблица №3: Долговая служба в миллионах словацких крон**

Год	1996	1997	1998
Погашение процентов	576,9	673,0	889,0
Погашение вкладного капитала	1 218,2	1 342,7	1 626,9
Вместе	1 795,1	2 015,7	2 515,9
Межгодовое нарастание	-	12,3%	24,8%
Доля в общих расходах	7,75%	7,57%	9,17

*Источник: Отчет об исполнении госбюджета СР за 1996–1998 годы*

*Составление таблицы: Жарска 1999 год*

При сравнении данных таблиц №2 и №3 можно видеть, что взятые кредиты и долговая служба нарастают. Причем темпы межгодового роста в случае долговой службы в последние два года значительно выше и могут вырасти еще больше по причине погашения вкладных капиталов коммунальных облигаций, которые, как банковский продукт, появились главным образом после 1993 года и несут характер срочных кредитов со сроками уплаты 5 лет и реже 10 лет. В 2000 году наши города и населенные пункты ожидает заплатить приibl. 152 миллионов словацких крон вкладного капитала коммунальных облигаций.

Приведенные выше факты неотлагательно призывают создать долгосрочный менеджмент, финансовое планирование и т.п., с такой целью, чтобы представители органов самоуправления, прежде всего исполнительные, отвечающие за финансовую область, владели практиками и приобрели навыки и опыт в этих деятельности. Подготовка и воспитание креативных и флексибильных специалистов для финансовой области работы органов самоуправления – финансовых менеджеров- является очень важной составной частью работы органов самоуправления, их профессиональных организаций и организаций по интересам.

## **Литература:**

1. Миклош И., Нижнянски В., Жарска Э., : Новая система общественного управления в Словакии. М.Е.С.А., Братислава 1998 г.
2. Стратегия реформы общественного управления в Словацкой Республике. Местная газета №38/1999
3. Жарска Э., Материальные и системные проблемы коммунальной политики. Экономист. Братислава 1996
4. Отчет об исполнении госбюджета СР за годы 1993 – 1998 гг.

## Венгерская ассоциация коммунальных экономистов

*Margit Zadravec Head of Financila Department, Gzor, Hungarz*

Венгерская ассоциация коммунальных экономистов (НАМФО) была основана в 1998 году как аполитическая профессиональная организация с целью:

- создать профессиональный форум и защищать интересы коммунальных экономистов,
- распространять информацию о современных и инновационных техниках финансового планирования и управления,
- помогать при предоставлении более успешных и более эффективных коммунальных финансовых услуг.

Для достижения этих целей Ассоциация выполняет следующие деятельности:

- организует профессиональные мероприятия и конференции,
- организует местные встречи с коммунальными экономистами,
- открывает профессиональные клубы,
- издает один раз в квартал информационный бюллетень,
- редактирует и публикует информационные материалы, так называемую «горячую линию»,
- прослеживает изменения в процессе регулирования и предоставляет рекомендации для дальнейшей обработки.

### Основная информация и история возникновения

Венгерская ассоциация коммунальных экономистов была основана с целью обеспечения оказания поддержки коммунальным экономистам и, тем самым, поддерживать постоянное обновление этой профессии.

Основание НАМФО было необходимым и было реализовано в самое нужное время, так как:

- в предыдущие годы должны были города и населенные пункты противостоять новым воззваниям (таким как: растущая роль местных доходов, кредитное финансирование, долговые обязательства) в области финансового планирования и управления, которые требовали постоянного повышения квалификации коммунальных экономистов и взаимный обмен информацией;
- в последние годы постоянно менялись условия перевода средств с центрального бюджета и в процессе принятия решений не принимались во внимание местные интересы и проблемы;
- члены представительств городов и населенных пунктов бы хотели в процессе принятия своих решений опираться на обоснованные аргументы, и поэтому требуют от специалистов ясные и четкие альтернативы;
- в последнее время появились местные /интерные инновационные инициативы, дополняющие финансовый анализ, выполняемый традиционно экстерными организациями и консультантами.

Основатели этой организации верят, что концептуальное и структуральное обновление процесса составления бюджета и самого документа в настоящее время являются основной задачей, реализация которой бы поддержала внедрение техник, которые повсеместно применяются на Западе и которая привела бы к возникновению документа более информационного характера.

Эта цель превратилась в основной стимул, ведущий к возникновению этой организации, когда ее основатели узнали об этих современных методах в рамках программы профессиональной специализированной помощи, финансируемой USAID.

В программе Ассоциации основное ударение ставится на модернизацию техник подготовки бюджета, включая распространение этих навыков и информации о подготовке (составлении) бюджета для программ и с ними связанными теориями и техниками управления между венгерскими городами и населенными пунктами.

## Службы, предоставляемые Ассоциацией

Свои усилия Ассоциация направляет на организацию и проведение специализированных семинаров, а также на редактирование и издание публикаций.

Ассоциация планирует организовать специализированные семинары на темы, предложенные членами ассоциации в процессе предварительного опроса. Для членов Ассоциации семинар бесплатен.

Ассоциация уделяет и придает большое значение также предоставлению предварительной помощи, включая консультативные службы, для городов и населенных пунктов, изъявившим желание получить такую помощь, а также местному обмену информацией между отдельными членами.

Ассоциация систематически мониторирует изменения регулирования, касающиеся финансового управления и актуально информирует об этих изменениях. Ассоциация подготавливает и, при удобном случае, предлагает свои рекомендации центральным государственным органам по сферам, касающимся деятельности Ассоциации.

Ассоциация планирует распространять информации о своих активностях посредством информационного бюллетеня, который будет издаваться каждый квартал.

Ассоциация планирует проводить выборы и, в зависимости от потребности, обеспечивать перевод публикаций и специализированных статей, которые затем будут ассоциацией распространяться. Организация хотела бы прежде всего опубликовать документы на темы, требуемые членами Ассоциации.

## Организационная структура Ассоциации: руководство и членство

Президент ответственен за стратегическое планирование.

У Ассоциации четыре вице-президента,

*один* вице-президент ответственен за членскую организацию и маркетинг,

*второй* вице-президент ответственен за финансовое и другие управления,

*третий* вице-президент ответственен за финансовую стратегию и

*четвертый* вице-президент ответственен за область регулирования и PR.

Руководство Ассоциации выполняет свои функции безвозмездно.

Как указывается в учредительном документе, членство в Ассоциации открыто для всех желающих. К действительным членам Ассоциации относятся города и населенные пункты, физические или юридические лица, действующие в области коммунального финансового управления и/или в области предоставления служб.

Ассоциация не делает разницы между городами и населенными пунктами, исходя из их размеров или числа служащих в муниципальных и местных органах. Ассоциация приветствует каждое заявление о принятии в члены от каждого населенного пункта и каждому члену предоставляет одинаковые возможности.

Когда потенциальные члены декларируют свой интерес о вступлении в Ассоциацию и желание заплатить членские взносы (размеры взносов указаны в учредительных документах), им будут предоставляться все службы Ассоциации и будет дана возможность быть инициаторами новых активностей.

Ассоциация хотела бы обратить ваше внимание на возможность стать нашим **патроном**.

Каждая оказывающая поддержку организация, согласная с целями Ассоциации, и принявшая решение спонсорствовать определенные программы или активности Ассоциации в общем может стать ее **патроном**.

Резиденция Ассоциации находится в здании муниципалитета в Szolnoku

Адрес: Hungarian Association of Municipal Financial Officers

H-5000 Szolnok, Kossuth tér 9.

Тел.: + 36 56 423 103

# Ассоциация экономистов органов местного самоуправления: задача и преимущества исходя из опыта Соединенных Штатов Америки

*Подготовил: Clay Wirt, Richmond, Virginia*

*Консультант Международного объединения руководителей городов (менеджмент) (ICMA)  
и Агентуры по международному развитию (USAID)*

## Соединенные Штаты Америки – это государство, верящее в то, что ассоциации имеют цену

Это очевидно уже с 1831 года, когда француз аристократического происхождения, Alexis de Tocqueville, путешествуя девять месяцев по Соединенным Штатам, изучал американский народ и его политические учреждения. Позже он написал книгу «Демократия в Америке» (Democracy in America), в которой упомянул новое общественное открытие – добровольную ассоциацию. Он написал:

«Американцы всех возрастных категорий, любого происхождения и характера создают ассоциации.

В любом месте во Франции вы увидите во главе любого проекта правительство, в Англии – высокопоставленное лицо, в Соединенных Штатах вы наверняка во главе найдете какую-нибудь ассоциацию.»

За непродолжительное время, после 1900 года, использование ассоциаций в Соединенных Штатах перешло границы частного сектора и некоммерческих организаций, кроме того ряды ассоциаций расширились ассоциациями, создаваемыми по инициативе мэров, членов представительств и профессиональных работников органов местного самоуправления. Например, в 1905 году объединилось несколько мэров селений Вирджинии и их местных органов самоуправления, и создали Лигу селений Вирджинии – организацию, похожую на ZMOS в Словакии.

В 1906 году объединились финансовые служащие и создали Ассоциацию правительственных финансовых служащих, общегосударственную ассоциацию в Соединенных Штатах и Канаде. В 1914 году основали менеджеры городов свое Международное объединение властей/менеджеров городов. В 1924 году образовалась Национальная лига городов. В 1938 году начала свою деятельность Ассоциация коммунальных экономистов в штате Мичигано. И совсем недавно, в 1984 году, начали свою деятельность Правительственные финансовые служащие Южной Каролины.

Сегодня существует не только национальная Ассоциация правительственных финансовых служащих, выступающая, как правило, под GFOA, но работают также государственные филиалы.

В Соединенных Штатах работают не только объединения финансовых служащих, но – на общенациональном и штатном уровнях – объединения городов, секретарей городов, директоров муниципалитетных общественнополезных предприятий, муниципалитетных юристов, ассоциации почти каждой категории квалифицированных служащих органов самоуправления.

Хотя ассоциации играли в прошлом веке важную роль в развитии и созревании нашей демократической системы США, вице-президент Al Gore обращает внимание на то, что в 21-м столетии объединения и сети людей будут иметь еще большую власть. Утверждается, что именно «сети» людей, которых объединяют общие

интересы, будут в 21-м столетии дефинировать правительство, т.е. не только «иерархию» в рамках правительства. Растущей важности сети помогает Интернет и невероятно быстрые, значительно расширенные формы общения, которые он предоставляет.

Веря в силу внедрения сетей и службы Интернет, Вице-президент Al Gore в 1994 году помог создать в рамках правительства США и посредством Национального фонда для науки веб-страницу FinanceNet. FinanceNet (<http://www.financenet.gov>) взяла за свою философию, что правительство можно улучшить, если шире открыть дверь для получения информации. Веб-страница служит правительственному финансовому миру электронным носителем для обмена идеями, предложениями, успехами, новостями, успешными практиками и опытом. Ключевой целью является быть катализатором постоянного улучшения и инновации на всех уровнях правительства для обеспечения более эффективного использования источников налогоплательщиков.

Каких успехов добился Вице-президент в этом эксперименте? Хотя непросто измерить конкретные результаты, наверняка знаем, что за последних 12 месяцев на FinanceNet было зарегистрировано в системе пользователей компьютеров приблизительно 25 миллионов отзывов. Очевидным является, что коммуникационный медиум Интернета навсегда изменил способ работы.

С обширным количеством информации, имеющихся у вас в распоряжении, те из нас, которые объединятся в общих интересах и задачах без всякого сомнения достигнут высшей эффективности и будут более сильными.

В США мы пришли к познанию, что работать изолированно уже не приходит во внимание, и что работа в сетях или при помощи сетей и объединений принципиально важна.

На фоне вышесказанного я теперь буду более конкретно говорить о задачах и преимуществах ассоциации финансовых служащих в Соединенных Штатах.

Основное внимание я направлю на национальную GFOA, высший орган/центр, которой находится в Чикаго, и на государственные филиалы этой организации. Чаще всего эти филиалы можно идентифицировать тем способом, что перед названием Ассоциации правительственных финансовых служащих поставлено название штата, в котором филиал находится. Или, например, ассоциация в штате Вирджиния имеет название GFOA Вирджиния. Как правило, используем сокращенное название. GFOA – это сокращенное название для национальной ассоциации и VGFOA – сокращенное название для государственной ассоциации в штате Вирджиния.

Прежде чем приступить конкретно к GFOA и государственным филиалам ассоциации, хочу обратить внимание на то, что большое количество наших финансовых служащих органов самоуправления получили сертификат бухгалтера общественных финансов, или имеют другое профессиональное академическое звание. Многие из этих представителей являются также членами других объединений, таких как, например, Общество сертифицированных профессиональных бухгалтеров, или Национальная ассоциация правительственных бухгалтеров.

Однако, исходя из результатов моих разговоров с многими финансовыми служащими, это GFOA и ее государственные филиалы, которые наиболее широко объединяют финансовых служащих органов самоуправления по всей Америке. Если я употреблю в своем выступлении выражение «государственный филиал», или «государственная ассоциация», пускай вас не приводит в заблуждение мое употребление слова «государственный». Я в этом случае не имею в виду ассоциацию, созданную органами власти штата, а имею в виду ассоциацию финансовых служащих органов самоуправления, охватывающую географически целое государство.

И хотя наши объединения штатов своими размерами и источниками, без сомнения, схожи с некоторыми вашими ассоциациями финансовых служащих, я все же уделю некоторое время и нашей национальной ассоциации, так как именно она объединяет и обеспечивает хорошие рабочие возможности для ассоциаций штатов. В Соединенных Штатах вначале была создана национальная ассоциация и позже ассоциации отдельных штатов.

## Ассоциация правительственных финансовых служащих в Чикаго

По количеству членов GFOA является одной из самых крупных общественных ассоциаций в Соединенных Штатах. Насчитывает 14 000 членов из Соединенных Штатов и Канады, причем большая часть ее членов – из США.

Первоочередной задачей является прикладывать все усилия и оказывать поддержку созданию здорового менеджмента властных финансовых источников. Ключевой программой для достижения этой цели является предоставление широкой шкалы возможностей образования, направленных прежде всего на повышение квалификации ее членов.

Почти каждое местное самоуправление популяции всех размеров в Соединенных Штатах имеет по крайней мере, одного финансового служащего, являющегося членом GFOA, или на общенациональном уровне, или на уровне государственного филиала. На практике, как правило, более крупные регионы имеют и несколько таких служащих, являющихся членами национальной ассоциации.

Коротко сказано, финансовые служащие по всем Соединенным Штатам смотрят на GFOA как на друга, который рад их доверию.

## Образовательные возможности GFOA

Самым крупным образовательно-просветительным событием в году для GFOA является ежегодная конференция, на которой встречаются около 7000 человек. Ежегодная отчетная конференция GFOA в 2000 году запланирована на 11 – 14 июня в Чикаго. Это будет трехдневная специализированная встреча, которая даст участникам возможности для обмена мнениями, приобретения и развития менеджменских навыков и опыта, дает возможность познакомиться со своими коллегами и ровесниками, с новыми продуктами и сетью. Участники конференции будут иметь возможность выбора из больше чем 85 параллельно работающих секций, дискуссий за круглым столом и принять участие в работе учебных семинаров, проводимых до начала конференции с целью составления своей собственной тренинговой программы.

Образовательные инициативы и усилия GFOA не кончаются ежегодной конференцией. Они продолжаются другими формами обучения на протяжении всего года. Особенное внимание заслуживают пять образовательных семинаров, которые проводятся каждый месяц в различных регионах Соединенных Штатов. Эти курсы направлены на целую шкалу основ финансового дела. В предложении курсов: общественные финансы для начинающих, для среднепродолжающих и долгопродолжающих обучение. Кроме этого GFOA проводит видео – и телеконференции, используя спутниковую связь, а также имеет в распоряжении множество видеокассет и курсов для самообучающихся.

## GFOA также:

- Недавно внедрила и планирует провести реализацию программы, выполнение которой дает возможность получения сертификата. Программа состоит из двух частей: пяти экзаменов для оценки уровня знаний, которые требуются от финансового служащего, активного в общественных финансах и требования постоянного повышения квалификации. Единцам, которые удовлетворяют критериям для участия в программе и сдадут этих пять экзаменов за пятилетний период, будет присвоено звание Сертифицированный служащий общественных финансов ( по-английски: Certified Public Finance Officer, CPFO). После получения сертификата это звание оставляется при условии ежегодного участия на уроках постоянного повышения квалификации общей продолжительностью 30 часов.

- Разработала программу «рекомендуемые практики». Это программа, дающая опору менеджменту в ключевых областях, таких как: кассовое и долговое хозяйство, составление бюджета, и пособий, и в бухгалтерском деле. Комитеты, члены которых были выбраны по конкурсу, в рамках GFOA используются для разработки и составления этих рекомендуемых практик. Программа рекомендуемых практик проявила себя как очень полезная не только для новых финансовых служащих, но и для ветеранов, которые должны держать ногу с изменяющимися законами, регуляторными постановлениями и законодательными практиками.
- Засылает своим членам по электронной почте информационный двухмесячный вестник и двухнедельный бюллетень *Government Finance Review*. *Review* на своих страницах предлагает статьи, авторами которых являются активные финансовые служащие и другие финансовые эксперты.
- Имеет обширную библиотеку материалов об общественных финансах, которая доступна членам ассоциации.
- Защищает интересы финансовых служащих в Вашингтоне, D.C. в области законодательства и регулирования.
- Подготавливает понятные и вразумительные Проводники для новоизбранных представителей, целью которых является информировать новоизбранных представителей о ключевых темах финансового дела, таких как: составление бюджета на несколько лет, финансирование долга и получение государственных заказов.
- Организует программы присуждения наград своим членам, чем также подчеркивается важность инноваций и их распространения между членами и другими заинтересованными.
- Имеет ряд продуктов программного обеспечения, предназначенных для оказания помощи представителям правительства в процессе проведения финансовых анализов и финансового менеджмента, включая наглядные годовые финансовые отчеты.
- Предоставляет консультационную деятельность, которая заключается в платных службах для местных органов самоуправления. Наиболее распространенными являются: помощь органам местного самоуправления в процессе объединения отдельных систем их финансового менеджмента. Плата рассчитывается так, чтобы были покрыты все затраты, связанные с оказанием службы.
- Вступает в договорные отношения с клиентами общественного и частного секторов предоставлением исследований общественных финансов в различных областях финансового менеджмента.
- Имеет Этический кодекс, подтверждающий то, что финансовые служащие не хотят использовать свое общественное положение и занимаемую должность для личной или частной пользы.

## Критерии членства в GFOA

*Основу членской организации GFOA представляют органы местного самоуправления.*

Возможно, что вас это удивит, но возможность стать членом дана всем тем, которых касаются критерии, обучение или интересы менеджмента государственных финансов. Членами GFOA являются различные группы единцев – начиная от новичков на службе вплоть до менеджеров, занимающих высшее служебное положение – которые работают для широкой шкалы властей, включая города, населенные пункты и другие объекты всех размеров; для районных, школьных и специализированных районов; пенсионных систем для работающих в общественных службах; штаты и провинции; для школ государственного управления и общественного сектора; для библиотек, федеральных агентств, бухгалтерских фирм, юридических контор, инвестиционных банковских учреждений и консультационных учреждений.

Такая разнообразная и широкая членская организация работала вместе в нашей стране уже многие десятилетия. Навыки, необходимые для правильного хозяйствования с общественными фондами на всех уровнях местных и уровне государственной власти, в очень многом схожие. Взаимное представление информации о принятых и реализованных решениях очень полезно. Имеет место убеждение, что схожесть демонстраций (показов) преобладает над различиями и что комбинация источников дает в распоряжение широкую шкалу образовательных возможностей, которые удовлетворяют потребности.



Хотя GFOA дает возможности членства и лицам из частного сектора, однако право голосовать дается исключительно лицам, занятым в общественном секторе. Лица из частного сектора, такие как, например, банкиры, или служащие сертифицированных бухгалтерских фирм общественных финансов, в текущем порядке классифицируются как подсобные или присоединенные члены.

Многие лица из частного сектора имеют высокую квалификацию в финансовых областях. Они являются ценным источником для черпания профессионально высококвалифицированных лекторов для семинаров по обучению и часто помогают покрыть часть затрат на такого рода мероприятия.

## **Постоянные служащие и доходы**

В GFOA работает приблизительно 50 постоянных служащих. Большинство из них работает в центре GFOA в Чикаго, шесть из них работает в Учреждении GFOA в Вашингтоне. Это Учреждение тщательно и строго следит за позицией GFOA и защищает ее точку зрения в законодательных и регулировочных областях интересов GFOA.

Годовые членские взносы начинаются суммой в 125 долларов США. Эта сумма умеренно нарастает с ростом числа населения властных органов. При числе членов в организации 14 100 человек легко себе может представить, как важны членские взносы для бюджета GFOA. Эти взносы помогают возмещать организационные расходы, которые не дают прибыли, например, законодательные служащие Вашингтонской GFOA.

GFOA получает значительные доходы из участия в образовательных мероприятиях. Плата за эти мероприятия, также как и средства из ежегодной конференции должны покрывать расходы.

Плата за консультационные службы, естественно, тоже должны покрывать все расходы для обеспечения этих служб. Такого рода службы, как правило, помогают ассоциациям в США возмещать некоторые накладные расходы их работы, например, содержание качественной библиотеки.

И хотя спонсорство частного сектора представляет всего небольшую часть общего бюджета, однако оно является фажным финансирующим дополнением, а иногда как раз спонсоры дадут возможность провести образовательные мероприятия.

## **Самые большие расходы из бюджета идут на возмещение затрат на предоставление тренинга и других образовательных мероприятий**

### *Государственные филиалы Ассоциации властных финансовых служащих*

Назначение и цели государственных филиалов GFOA тесно связаны с назначением национальной GFOA. Например, Флоридская GFOA указывает, что ее назначением является «развивать профессионализм своих членов посредством образовательных и лидерских возможностей». И хотя назначение обоих уровней этих организаций, в общем, одинаковое, количество служащих и объем финансовых средств в филиалах штата значительно меньше. Собственно говоря, лишь незначительное количество филиалов Штатов имеет оплачиваемого служащего, который работает на полную ставку. И все-таки, как региональный, так и национальный уровни ассоциации одинаково важны и принципиальны для финансистов США. Обе группы вместе тесно сотрудничают и взаимно дополняются.

Дополнительным ключевым преимуществом ассоциаций Штатов являются наличие у членов больших возможностей добровольно предлагать свои услуги в пользу организации. например работа в комиссиях или обмен профессиональным опытом часто компенсирует недостаток финансовых источников государственных филиалов.

Приводимые ниже примеры штатных объединений должны дать читателям этого реферата хорошее представление о задаче и преимуществах организации финансовых служащих на уровне штатов.

## **Назначение Ассоциации финансовых служащих штата Теннесси**

Ассоциация финансовых служащих штата Теннесси является профессиональной организацией, целью которой является улучшение практик властеего финансирования в 347 городах и 95 районах штата Теннесси.

Нашими целями является предоставление нашим членам образовательного тренинга и информационной актуализации, которые касаются:

- правильных методов бухгалтерского учета и финансовой отчетности;
- кассового менеджмента;
- финансового управления;
- долгового менеджмента;
- составления капитального бюджета
- и поддержки создания сети финансовых служащих в рамках всех отраслей властей в штате Теннесси.

Наша Ассоциация присоединена к GFOA и поддерживает контакты с ее работниками с целью поддержания тренинговых возможностей и поддержания участия на конференциях GFOA.

## **Цель Ассоциации финансовых служащих Флориды**

- улучшить знания, навыки и производительность тех, которые несут ответственность за фискальную политику властей и их хозяйствование;
- поддерживать использование единой системы бухгалтерского учета;
- поддерживать регулярные независимые аудиты субъектов власти;
- вести дискуссию и анализировать финансовые воззвания, вытекающие из законов Флориды;
- повышать стандарты работодательства и этики в области финансирования и управления властей;
- повышать эффективность и качество служб, предоставляемых субъектами властей;
- развивать более тесные рабочие отношения между профессионалами общественных финансов;
- проводить цели и общие интересы финансовых служащих.

## **Ключевые программы Ассоциации финансовых служащих штата Колорадо (перечень программ приводится как преимущества членства в литературе ассоциации)**

- Национальные программы посредничеством GFOA.
- Доступные по цене непрерывные программы профессионального повышения квалификации.
- Библиографический список библиотеки штата Колорадо.
- Сертификационная программа GFOA.
- Программы, облегчающие понимание их использования в области финансов.
- Возможности координированного сетирования.
- Двухмесячник «Footnotes». («Прим. в сноске»)
- Ежегодная отчетная конференция.

- Программы присуждения наград.
- Поддержка высоких стандартов этики властей.
- Своевременные информации о законодательстве, касающиеся властных субъектов.

## **Кодекс этики – Ассоциация финансовых служащих Флориды**

Ассоциация финансовых служащих Флориды – это профессиональная организация, занимающаяся поддержкой и повышением качества финансовой ответственности, менеджмента и коммуникации всех субъектов власти и для всех субъектов власти в штате Флорида обеспечением тренинга и индивидуального роста властных финансистов профессионалов в области технических вопросов финансирования и других аспектов финансового менеджмента.

Для достижения этих целей мы, члены Ассоциации финансовых служащих Флориды, решили соблюдать правовые, моральные и профессиональные стандарты поведения при выполнении наших профессиональных обязанностей так, как это указано в Этическом кодексе, чтобы улучшилось качество нашей работы.

Будем вести себя безупречно во всех отношениях не только в отношении общественных представителей, сослуживцев, но и всех граждан, которым мы служим.

Обязуемся, что не будем закрывать глаза и не допустим, чтобы была выдана любого рода неправдивая или искаженная информация о финансах, а также обещаем, что не замолчим никакую, важную для принятия решения, информацию.

Обязуемся, что будем подготавливать и подавать информацию о финансах в соответствии с общепринятыми принципами ведения бухгалтерского учета властями.

Обязуемся, что будем соблюдать все действующие законы и постановления штата Флорида, а также те, которые будут приняты нашими законодательными органами на местах.

Обязуемся не участвовать в любого рода незаконной деятельности, а также пресекать любое нарушение закона в нашей деятельности.

Обязуемся, что не будем использовать общественные источники для личного обогащения.

Обязуемся, что не будем разглашать доверительную информацию, или ею злоупотреблять.

Обязуемся, что будем правильно представлять нашу профессиональную квалификацию, образование и принадлежность.

Обязуемся, что будем создавать одинаковые условия для принятия на работу, что будем бороться с любого рода дискриминацией, насилием или другими несправедливыми работодательскими практиками.

## **Программа отчетной встречи Ассоциации финансовых служащих органов власти штат Юта**

### **Среда 12-ое апреля 2000 года**

*Утро – приветствие, государственный аудитор, облигации, Лига городов и населенных пунктов штата Юта.  
После обеда – соревнования в гольфе*

### **Четверг 13-ое апреля 2000 года**

*Утро – темы по бухгалтерскому делу  
После обеда – темы по бухгалтерскому делу*

*Вечер – ужин – спонзоры Деннис Зицбинс и Эд Эриксон*

**Пятница 14-ое апреля 2000 года**

*Утро – темы по бухгалтерскому делу*

*Вечер – банкет в гостинице Холлидей Инн 19:00*

«Участие в курсах защитывается в сертификационные требования»

**Недавние профессионально – образовательные тренинговые программы Ассоциации финансовых служащих штата Колорадо (За каждую встречу – взнос 20 долларов США)**

16-17-ое сентября 1999 года	Основы бухгалтерского дела общественного сектора
21-ое сентября 1999 года	Отчет гранта
23 – 24-ое сентября 1999 года	Долговой отчет
30-ое сент. – 30-ое окт. 1999 года	Бухгалтерское дело общественного сектора для продолжающих обучение
18 – 19-ое октября 1999 года	Бухгалтерское дело общественного сектора для продолжающих обучение
16-ое ноября 1999 года	Этика для CPA в органе власти
16 – 19-ое ноября 1999 года	Отчетная годовая конференция CGFOA/CMA
19 -ое ноября 1999 года	Отчетная годовая конференция Совета

**Сертификационная программа Ассоциации финансовых служащих органов власти штата Северная Каролина**

Ассоциация финансовых служащих органов власти штатат Северная Каролина и Ассоциация районных финансовых служащих штатат Северная Каролина являются спонзорами сертификационной программы работников общественных финансов Северной Каролины. Эта программа составлена для укрепления позиции профессии в общественных финансах в Северной Каролине. Сертификат можно получить после успешной сдачи четырех экзаменов из области общественных финансов:

- бухгалтерское дело органов власти
- финансовое планирование и составление бюджета
- кассовый менеджмент и инвестиции
- финансовый менеджмент

Сроки сдачи экзаменов – два раза в год. Сертификат действителен пять лет и его можно обновить в конце каждого пятилетнего периода набором необходимого количества очков.

**Последующая информация о сертификации**

Сертификационные программы не обязательны по закону США, или законам штатов, однако, как правило, они в обыкновенном порядке спонзируются государственными ассоциациями. Эти сертификационные программы являются проявлением доброй воли Ассоциации финансовых служащих постоянно повышать свой профессиональный уровень, а также они обеспечивают повышенное признание и лучшее трудоустройство финансовых служащих с сертификатом.

Хотя законы штатов, как правило, не требуют, чтобы финансовые служащие в обязательном порядке имели сертификат, местные органы самоуправления могут принять решение требовать такой и могут в первую очередь трудоустроить лицо, имеющее сертификат.

Штат Иллинойс приветствовал недавнее основание сертификационной программы национальной GFOA и принял решение провести свою собственную сертификационную программу. Ассоциация Иллинойс уже значительно раньше обращалась к национальной Ассоциации с просьбой завести сертификационную программу.

### **Пример на приблизительно сорока книгах в библиотеке Ассоциации финансовых служащих органов власти штата Колорадо:**

Бухгалтерский учет органов власти для продолжающих учебу

Семинар GFOA

Учебник менеджмента аудита

Рекомендуемые практики GFOA

Наиболее прогрессивное эффективное представление бюджета

Инвестиционные общественные фонды

Путеводитель менеджера при покупке информационной системы

Банковские отношения – Путеводитель для властей

Прибыли, Выбор, Администрация – Путеводитель для меньших органов самоуправления

Выбор финансовых служб для органов власти

Вторичное открытие органов власти

### **Пример статей, напечатанных в Бюллетне, осень 1999 года, Ассоциация финансовых служащих властей штата Вирджиния**

- (некролог) Хап Гарднер (работал 14 лет в должности исполнительного директора Управления источниками, Вирджиния)
- Актуальности: национальная GFOA – включая информацию о годовой отчетной конференции в следующем году и недавно изданных рекомендуемых практиках GFOA
- Служба налогового управления финализирует регуляционные постановления об освобожденном от налогов рынке облигаций
- Год 2000 (Y2K) – Актуализация
- Победители – лауреаты наград VGFOA
- Законодательные вопросы штата Вирджиния, интересные для членов VGFOA

Адрес страниц на ИНТЕРНЕТ-е ассоциации штата: [Http://www.gfoa.org/orgaiz/states.htm](http://www.gfoa.org/orgaiz/states.htm) предоставляет связь по ИНТЕРНЕТ-у с 21 ассоциацией штата GFOA.

Посмотрев на эти веб-страницы, легко установить, что они используются для прямой коммуникации с членской организацией. Например, многие на эту веб-страницу помещают свои Бюллетени.

Многие заложили членские сервисные страницы, позволяющие написать одно сообщение на ИНТЕРНЕТ-е, которое автоматически посылается всем членам государственной ассоциации без указания адреса электронной почты каждого члена.

Все большее число государств начинает добавлять и полезные материалы такие как, например, требования к проекту служб аудита, страховые службы, банковские, правовые. Калифорнийское общество коммунальных экономистов основало виртуальную библиотеку по адресу:

<http://www.csmfo.org/resourceroom/index.cfm>, где уложено больше чем 80 различных документов, используемых в Калифорнии.

Эти страницы часто ведут к новым источникам. Например, страница Ассоциации штата Северная Каролина указывает другие линии на вебовые страницы, которые будут интересовать финансовых служащих в Северной Каролине:

<http://ncinfo.iog.unc.edu/negfoa/fenance.htm>

## **Программа присвоения наград Ассоциацией финансовых служащих органов власти штата Колорадо**

Ежегодно Ассоциация финансовых служащих властей штата Колорадо оценивает результаты деятельности своих членов на отчетной ежегодной конференции формой награждения их за значительный вклад. Награда «Значительный вклад» – это проявление признания за проекты, или программы и играет важную роль в сфере властевого финансирования. Категории, в которых присуждаются награды:

Бюджет и финансовое планирование

Капитальное финансирование и долговая администрация/управление

Бухгалтерский учет, аудит и финансовая отчетность

Кассовый менеджмент и капитальные вложения

Пенсии и пособия

Финансовый менеджмент

Применение новых технологий

Специальная премия «Финансовый служащий года» присваивается ежегодно на отчетной конференции финансовому служащему, внесшему наибольший вклад в процесс достижения целей, поставленных колорадской ассоциацией.

## **Законодательные деятельности государственных ассоциаций**

Аналогично тому как законодательные активности GFOA на национальном уровне, так и на уровне штата, GFOA мониторирует законодательство и обеспечивает регулировку на уровне штата, занимающуюся проблематикой финансирования органов власти. В отличие от общенационального уровня штаты не оплачивают работников за оказание помощи при выполнении этой работы. Эта работа выполняется членами добровольно и, как правило, ею управляет Законодательная комиссия. Окончательная точка зрения, как правило, принимается всеми членами на отчетных собраниях, или принимается исполнительными комиссиями, если характер вопросов не терпит отлагательства и не может подождать до принятия решения всеми членами организации.

Законодательные деятельности GFOA штата обыкновенно выполняются при тесной координации работы с лигами штатов, городов, объектов или другими объединениями выбираемых представителей, имеющих интерес к данному вопросу. Объединения штатов, однако, стараются избегать тех типов вопросов, которые явно разделяют отдельные организации штата как, например, образцы, используемые штатом при выделении денег штата органам местного самоуправления. Такие высоко политические и горячо обсуждаемые вопросы оставляются лоббистским течениям ассоциации, во главе которых стоят старосты и члены представительств.

Если финансовые служащие имеют свою точку зрения, или они просто против применения предлагаемых образцов финансирования органов власти, то в таком случае они действуют как представители их собственного региона или объединения города и т.д., а не как члены ассоциации финансовых служащих.

Лиги городов и объектов США часто обращаются за помощью в области законодательной деятельности лиги к индивидуальным местным финансовым специалистам. База знаний финансовых служащих для старост и членов представительств очень важна. Для финансовых служащих является нормальным работать таким способом со своими, ими же избранными представителями. Нередко бывает и то, что лиги городов и объектов и ассоциации финансовых служащих работают совместно в области законодательных вопросов, по которым они достигли единого мнения.

### **Возможности, предлагаемые ассоциацией финансовых служащих органов власти штата Нью-Йорк своим членам из рядов частного предпринимательского сектора**

- Объявления в квартальном Бюллетене
- Объявления в программной брошюре годовой отчетной конференции
- Спонсорство для тренинговых семинаров, проводимых в штате
- Спонсорство для отчетных годовых конференций
- Выставка продуктов/служб на отчетной годовой конференции
- Немаркетинговые статьи в Бюллетене
- Предложения по перечню фамилий, или представителей общества, как потенциальных активных участников на образовательном мероприятии или на годовой отчетной конференции
- Прямой контакт с коммунальными финансовыми представителями

### **Политика спонсорства корпорации Ассоциации финансовых служащих властей штата Аляска**

А. Политикой Ассоциации является избегать возможных конфликтов и ситуаций возникновения мнения о предпочтении одного предпринимательского субъекта перед другим. Эта политика распространяется и на использование названия Ассоциации в литературе. При возникновении спорного вопроса о нем будут голосовать члены Исполнительного Совета или он будет включен в повестку дня следующего регулярного заседания Исполнительного Совета.

Б. Подавший заявку может получить адресар или бирку-визитку членства в Ассоциации.

В. Функциональное спонсорство:

Полное функциональное спонсорство дает спонсору право предложить неограниченное количество сотрудников для участия только в этой одной функции.

500 долларов США, или дарование большей стоимости для реализации функции дает право самое большее трем компаньонам спонсора принять участие в данной функции, дарование за 250–500 долларов США для реализации функции дает право самое большее двум компаньонам спонсора принять участие в только этой функции.

Дарование за сумму ниже чем 250 долларов США для реализации функции дает право на участие лишь одного спонсорского компаньона в данной функции.

Дарования наличными деньгами используются для потребностей покрытия расходов на конференцию, кроме того спонсору выражается благодарность в программе.

- Г. Дарования для функционального спонсорства не мешают обязанностям спонсоров и их компаньонов зарегистрироваться на конференции или заплатить членские взносы в случае участия в других функциях конференции.
- Д. Выставочные киоски: Ассоциация предупредит гостиницу, в которой будет конференция проводиться, о надобности пространств спонсорам Ассоциации для выставочных киосков или табло. Отдельные спонсоры затем на основании своих собственных договоров с гостиницей обеспечат конкретные выставочные пространства за собственные средства. Ассоциация не ставит перед собой цели поддержать конкретный продукт/изделие или службу, а также Ассоциация не несет ответственность за такого рода поддержку.
- Е. Сообщение на формулярах 8С, 8D и 8Еа прикладывается к заявлению для получения спонсорских листов на каждой конференции.

## Категории членства в Ассоциации финансовых служащих в штате Теннесси

**Активное:** Каждый представитель общественных финансов, включая финансовых служащих, менеджеров городов и районов, или администраторов, бухгалтеров, секретарей, протоколистов, кассиров или ревизоров, - и назначенные на должность, и выбранные – и представители и служащие штата Теннесси.

**Присоединенное:** Каждое другое лицо, которое не прошло критериями активного членства, но которое изъявило интерес к принципам и практикам финансов властей и согласно с целями Ассоциации. Присоединенные члены не имеют право голоса в делах Ассоциации.

## Категории членства в Ассоциации финансовых служащих властей штата Коннектикут

**Активное:** Все общественные представители или служащие, – назначенные на должность и избранные, – которые состоят на службе в некотором из объектов штата Коннектикут, касающихся в каком-то аспекте, или прямо, общественных финансов. Слово «объект» обозначает город, населенный пункт, район с органом самоуправления и любой другой соответствующим образом авторизованный политический объект.

**Присоединенное:** Каждый государственный служащий, ангажированный на общественной финансовой службе органов власти в штате Коннектикут.

**Побочное:** Каждое лицо, которое не может квалифицироваться как активный или присоединенный член, и которое интересуется общественными финансами и согласно с целями и намерениями ассоциации.

**Почетное:** Каждое избранное в эту категорию корпорацией лицо, как знак проявления признания за образцовые службы корпорации.

## Структура Исполнительного совета Ассоциации финансовых служащих штата Вирджиния (10 членов)

**Функционеры** – каждый функционер выполняет свои обязанности один год, причем назначенный на должность председатель автоматически становится на следующий год президентом.

- Президент
- Предполагаемый президент
- Вице-президент
- Исполнительный секретарь – кассир – выполняют свои обязанности в зависимости от решения Совета. (Имеет полную ставку, как финансовый служащий одного из объектов штата Вирджиния).



**Директора** – Каждый директор занимает свой пост на протяжении двух лет, причем применяется метод поэтапных выборов (ежегодно избираются два директора). Каждый директор является председателем одной из постоянных комиссий. Каждая постоянная комиссия состоит из семи – девяти членов.

- Комиссия по ценам и членству – 2 года
- Комиссия по образованию – 2 года
- Комиссия по выпуску Бюллетня – 2 года
- Комиссия по исследованию финансов властей – 2 года

состоит из под- комиссии по надзору над стандартами и под-комиссии по законодательству, регулировке и надзору.

**Примечание:** Уходящий президент и предствитель штата в GFOA – это два функционера, которые остаются функционерами в Исполнительном совете. Выполняют свою должность в течение одного года.

## Остальные комиссии, которые часто назначают ассоциации штатов

Ревизионная комиссия (аудит)  
 Годовая отчетная конференция  
 Комиссия ИНТЕРНЕТ-а  
 Комиссия предложений  
 Стенддионная комиссия  
 Сертификационная комиссия  
 Комиссия профессиональной этики  
 Комиссия для спонзоров и выставщиков

## Подбор кадров для работы в ассоциациях штатов

Ассоциация штата Вирджиния придерживается способа, часто используемого в многих ассоциациях штата, а именно: назначает одного из своих членов на должность Исполнительного секретаря – кассира ассоциации. Это лицо выполнять функцию секретаря ассоциации в рабочие обязанности которого входит: сбор членских взносов, оказание помощи при организационном обеспечении, обеспечение участия служащих на заседании Исполнительного совета, оказание помощи при организации проведения Ежегодного отчетного собрания и т.д. В штате Вирджиния в данном случае речь идет о коммунальном экономисте, работающем на полную ставку, и который много лет работает в Секретариате.

На практике, как правило, позиция в Секретариате вознаграждается небольшой суммой, которая является символической или знаком внимания по сравнению с тем, сколько бы это стоило, если бы оплачивались – для обеспечения этой работы – группа или отдельное лицо, приглашенные извне.

В штатах Северная Каролина и Флорида, а также в нескольких других штатах, службы Секретариату обеспечивает Лига городов и объектов штата. Ассоциации финансовых служащих, также как и другие типы профессиональных ассоциаций местных органов самоуправления в Соединенных Штатах, прикладывают немалые усилия для поддержания хороших отношений и сотрудничества с муниципальными ассоциациями, которыми руководят старосты и члены представительств. Это всего лишь вопрос дальнезоркой политики. Так как много из того, что выполняют финансовые служащие, требует согласия этих избираемых руководителей.

## Образец членских взносов Ассоциаций штатов США в долларах США

Нью-Джерси:	Обычный член: \$75; Присоединенный член: \$125; Член-пенсионер: \$5.
Теннесси:	Активный член: \$25 в случае, если заплатит до 31 января, в обратном случае – \$35;
Нью-Йорк:	Власти: \$80; Предпринимательские субъекты: \$210*Студент: \$25
Мариленд:	Активный член: \$25; Присоединенный член: \$35; Пенсионер: \$1

## Бюджет Ассоциации финансовых служащих органов власти штата Коннектикут на фискальный год, оканчивающийся 30 июня 2000 года

Общий бюджет Ассоциации финансовых служащих органов власти штата Коннектикут представляет \$73,080 на год, который кончается 30 июня 2000 года.

Приблизительно 69% общих доходов представляют сборы, или спонсорские взносы для проведения курсов и реализации образовательных программ. Приблизительно 65% расходов связаны именно с этими курсами и программами.

18% общих доходов бюджета ассоциации были получены из членских взносов и приблизительно 11% – от спонсоров частного сектора, поддерживающих образовательные программы, и совсем небольшую долю представляют доходы с процентов.

Кроме приibl. 65% расходов ассоциации на тренинг и образовательные активности остальными ключевыми расходами являются: профессиональные службы (9%), Бюллетень (7%), планирование и работа Исполнительного комитета (7%), профессиональный сертификационный фонд (5%) и фонд степендий (4%).

Хотя бюджет ассоциации штата Коннектикут разделяет расходы несколько иначе, чем это показывают приведенные выше процентные данные, цифры, однако четко показывают важность, которая придается образовательным и тренинговым активностям в ассоциациях GFOA штатов.

Необходимо обратить внимание на то, что местные органы самоуправления в текущем порядке платят членские взносы за своих служащих, чтобы тем самым обеспечить им возможность принять участие в активностях профессиональных объединений местных органов самоуправления, а также принять участие на ежегодных отчетных собраниях ассоциаций своих штатов. Обычно на практике еще бывает, что местный орган самоуправления возместит расходы для своих служащих, чтобы те могли участвовать на национальной ежегодной отчетной конференции. Однако необходимо подчеркнуть, что такую роскошь местное самоуправление может себе позволить всего один раз за два или три года. Финансовый директор более крупного региона, как правило, ежегодно присутствует на национальной конференции, но, что касается более низких рангов служащих, то те принимают участие в работе национальной отчетной конференции один раз за несколько лет.

## Обобщение преимуществ членства

### Объявление Ассоциации финансовых служащих властей штата Нью-Йорк

Членство в GFOA штата Нью-Йорк означает информированность ее членов о:

- Изменениях в мире финансов, которые вас касаются
- Новом федеральном законодательстве и законодательстве штата
- Отчетах о федеральном бюджете и бюджете штата
- Новых практиках в бухгалтерском учете и аудите

- Новых техниках кассового менеджмента
- Новых методах финансирования долга

Членство означает получать:

- Один раз в квартал Бюллетень
- Пособие по финансовому менеджменту
- Снижение тарифов на мероприятиях, спонсором которых являются NYS-GFOA

Членство означает профессиональный рост:

- На годовой отчетной конференции в Албион, ТУ
- На ежегодном обобщающем тренинговом семинаре
- На региональных семинарах и творческих мастерских
- Посредством кредитов СРЕ

Нью-Йорское членство вам обеспечит прямой контакт с:

- Коммунальными финансовыми представителями
- Избираемыми представителями
- Экспертами частного сектора
- Другими профессионалами на основании вашего участия в постоянных комиссиях

Вкратце, GFOA штата Нью-Йорк предлагает множество образовательных программ на протяжении всего года; информации в соответствии с изменениями в мире финансов и ведет с вами коммуникацию формами: издаваемого один раз в квартал Бюллетеня, Предупреждений об изменениях в законодательстве, контактного списка членов.

## В заключение

Я хотел бы поблагодарить за предоставление возможности участвовать в работе конференции и по этому случаю использовать возможность и поделиться с вами несколькими поучениями, которым мы научились за немалое время существования ассоциаций в Соединенных Штатах и исходя из собственного опыта. Мы искренне рады, что наша дружба с коммунальными экономистами в этой части света будет продолжаться и спасибо за то, что и мы могли поучиться из вашего опыта. Желаем вам много успехов.

Пример поучений, полученных и усвоенных нами за первых 100 лет существования ассоциаций в Соединенных Штатах

- Ассоциации – это малые организации с большой миссией – их влияние далеко превышает количество участвующих лиц
- Коммуникация – это способ жизни – это жизненный сок ассоциации
- Самыми важными ингредиентами ассоциации являются ее члены. Успех ассоциации зависит от активной ангажированности ее членов.
- Ассоциация должна работать на укреплении и построении организации, а не только поставить во главе вождя, у которого есть группа последователей.
- Начальный успех часто можно достичь благодаря правильному выбору президента – лица, сном которого является создать первоклассную организацию, и кроме того у него имеется и выдержка для его реализации. С долгосрочной перспективы успех ассоциации зачастую связан с личностью высококлассного ис-

полнительного директора/секретаря; такое лицо, как правило, в ассоциации остается несколько лет и направляет свои усилия на построение организации.

- Создание сети с другими сопряженными институциями местного самоуправления очень важный момент. Проблемы сегодняшнего дня настолько сложны, что их, как правило, не под силу решить какой-либо организации в одиночку.
- Ассоциации должны быть беспартийными, в обратном случае они исчезнут, как только к власти придет новая партия.
- Если мы хотим, чтобы ассоциации остались конкурентноспособными, они должны использовать преимущества новых технологических инноваций.
- Очень важно пропагандировать высокие стандарты этики. С долгосрочной точки зрения будут ценности, признаваемые членами, еще важнее профессиональных техник, которым обучаются члены ассоциации.