



Отчет о Завершении Проекта

№ Проекта: 29568 и 32463
№ Займов: 1774 и 1775
декабрь 2007

Казахстан и Кыргызская Республика:
Региональный Проект реабилитации автодороги
Алматы-Бишкек

Asian Development Bank

Эквиваленты Валют

Казахстан

Валютная единица – Тенге (KZT)

		На дату оценки	На дату завершения проекта
		31 августа 2000	31 октября 2007
KZT1.00	=	\$0.0070	\$0.0082
\$1.00	=	KZT142.40	KZT120.8550

Кыргызская Республика

Валютная единица – Сом

		На дату оценки	На дату завершения проекта
		31 августа 2000	31 октября 2007
Сом1.00	=	\$0.0208	\$0.02895
\$1.00	=	Сом 47.99	Сом 34.5400

Аббревиатуры

ADB	–	Азиатский банк развития
ACCS	–	Автоматизированная система таможенной очистки
CAREC	–	Центрально-Азиатское Региональное экономическое сотрудничество
CBA	–	Приграничное соглашение
CTID	–	Комитет по развитию транспортной инфраструктуры
EA	–	Исполнительное Агентство
EBRD	–	Европейский банк по реконструкции и развитию
KAZMOTC	–	Министерство транспорта и коммуникаций Казахстана
KGZMOTC	–	Министерство транспорта и коммуникаций КР
PIU	–	Отдел реализации проекта
PRC	–	Китайская Народная Республика
RRP	–	Отчет и рекомендации президента
RSS	–	Секретариат по дорожной безопасности
TA	–	Техническая помощь

Примечания

- (i) Финансовый год (ФГ) правительств Казахстана и КР заканчивается 31 декабря.
- (ii) В данном отчете "\$" означает доллары США.

Вице-президент	Л. Джин, Группа операций 1
Генеральный директор	Х. Миранда, Департамент по Центральной и Западной Азии (ДЦЗА)
Директор	Ш. Осалливан, Отдел инфраструктуры, ДЦЗА
Руководитель группы	Р. Ишеналиев, Специалист по транспорту, ДЦЗА
Члены группы	Л. Проташио, Ассистент Проектного аналитика, ДЦЗА П. Сеневирагне, Главный специалист по транспорту, ДЦЗА

Содержание

Стр

Основные данные

Казахский компонент

Кыргызский компонент

Карта

- I. Описание Проекта **ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.**
- II. Оценка проектной документации и реализация
 - A. Формулировка и проектная документация **Ошибка! Закладка не определена.**
 - B. Достижение проектных целей
 - D. Выплаты **Ошибка! Закладка не определена.**
 - E. График реализации проекта **Ошибка! Закладка не определена.**
 - F. Работы по реализации **Ошибка! Закладка не определена.**
 - G. Условия и обязательства **Ошибка! Закладка не определена.**
 - H. Техническая помощь **Ошибка! Закладка не определена.**
 - J. Выполнение обязательств консультантами и подрядчиками **Ошибка! Закладка не определена.**
 - K. Выполнение обязательств Заемщиками и Исполнительными агентствами
 - L. Выполнение обязательств Азиатским банком развития
- III. ОЦЕНКА ВЫПОЛНЕНИЯ
 - A. Актуальность
 - B. Эффективность в достижении результатов **Ошибка! Закладка не определена.**
 - C. Эффективность в достижении результатов и задач
 - D. Предварительная оценка осуществимости
 - E. Влияние
- IV. Общая оценка и рекомендации
 - A. Общая оценка **Ошибка! Закладка не определена.**
 - B. Полученные уроки **Ошибка! Закладка не определена.**
 - C. Рекомендации **Ошибка! Закладка не определена.**

Приложения

- 1. Структура Проекта
- 2. Хронология основных событий
- 3. Описание контрактов и закупки
- 4. Список закупленного дорожно-эксплуатационного оборудования
- 5. Список оборудования для таможенного контроля
- 6. Проектные расходы и план финансирования
- 7. Ежегодные выплаты
- 8. Кредитные обязательства
- 9. Организационная структура Казахского МТИК
- 10. Экономический анализ
- 11. Торговля и Транспорт

Дополнительные Приложения

- A. Отчеты по завершению ТП

**Основные данные
(Казахский компонент)**

A. Обозначение займа

1.	Страна	Казахстан
2.	№ Займа	1774
3.	Название проекта	Реабилитация региональной дороги Алматы-Бишкек
4.	Заемщик	Республика Казахстан
5.	Исполнительное агентство	Министерство транспорта и коммуникаций
6.	Сумма займа	\$65.0 млн (сокращенный до \$52.0 млн)
7.	№ Отчета о завершении проекта	2/3/01, \$49.8 млн, дата закрытия 30/6/2007)

B. Данные по займу

1.	Оценка	
	– Дата начала	14 июня 1999
	– Дата завершения	26 июля 1999
2.	Кредитные переговоры	
	– Дата начала	4 сентября 2000
	– Дата завершения	7 сентября 2000
3.	Дата одобрения Советом директоров	31 октября 2000
4.	Дата кредитного соглашения	4 июня 2001
5.	Дата эффективности займа	
	– в кредитном соглашении	2 сентября 2001
	– фактически	31 мая 2002
	– количество продлений	4
6.	Дата закрытия	
	– в кредитном соглашении	30 июня 2005
	– фактически	31 декабря 2006
	– количество продлений	4
7.	Условия займа	
	– Ставка процента	Переменная ставка ссудного процента
	– Срок погашения (количество лет)	24
	– Льготный период (количество лет)	4
	– Комиссионные	0.75% в год
	– Разовое комиссионное вознаграждение	1% в год
9.	Выплаты	
	а Даты	

Первая выплата 20 ноября 2002	Последняя выплата 30 января 2007	Промежуток времени 50 месяцев
Дата эффективности 31 мая 2002	Первоначальная дата закрытия 30 июня 2005	Промежуток времени 37 месяцев

b. сумма (\$ млн)					
Категория	Выделено на дату одобрения займа	Выделено на дату подписания займа	Измененная выделенная сумма	Выплачено	Отмененная сумма
Гражданские работы	31.800	31.800	41.080	39.578	1.502
Управление проектом	0.500	0.500	0.000	0.000	0.000
Оборудование	10.300	10.300	6.200	5.669	0.532
Консультационные услуги	3.850	3.850	4.200	4.037	0.162
Комиссионные	11.500	0.000	0.000	0.000	0.000
Разовое комиссионное вознаграждение	0.650	0.520	0.520	0.520	0.000
Нераспределенная сумма	6.400	5.030	0.000	0.000	0.000
Итого	65.000	52.000	52.000	49.804	2.196

10. Местные расходы (профинансировано)	
- Сумма (\$)	16,518.496
- Процент местных расходов	86.71%
- Процент общих расходов	7.09%

С. Данные по проекту

1. Проектные расходы (\$ млн.)

Стоимость	Оценочная сумма	Фактическая
Стоимость в иностр. валюте	58.9	77.5
Стоимость в местной валюте	53.5	45.3
Итого	112.4	122.8

2. План финансирования (\$ млн)

Стоимость	Оценочная сумма	Фактическая
Стоимость реализации		
Профинансировано заемщиком	22.0	44.1
Профинансировано АБР	65.0	49.8
Профинансировано ЕБРР	25.0	28.5
Профинансировано ЕС	0.4	0.4
Итого	112.4	122.8
Расходы по процентам		
Профинансировано заемщиком	0.0	0.0
Профинансировано АБР	12.1	0.5
Профинансировано ЕБРР	3.5	3.5
Итого	15.6	4.0

АБР = Азиатский банк развития, ЕБРР = Европейский банк по реконструкции и развитию, ЕС = Европейский Союз, ПвС = проценты в ходе строительства.

3. График реализации проекта

Пункт	Оценочная сумма	Фактическая
Дата вступления в силу займа и приграничного соглашения	3 сентября 2001	31 мая 2002
Дата Контракта консультантов по надзору Контракта на гражданские работы	1 мая 2001	19 августа 2002
Дата присуждения контракта	1 февраля 2002	21 августа 2003
Завершение работ	31 июня 2004	1 декабря 2006
Дорожно-эксплуатационное оборудование		
Первая закупка	31 марта 2002	17 декабря 2004
Последняя закупка	28 февраля 2004	23 ноября 2005

4. Оценка Отчета о выполнении проекта

Период реализации	Оценка	
	Цели развития	Прогресс реализации
С 1 января до 31 мая 2007	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января 06 до 31 декабря 2006	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января 05 до 31 декабря 2005	Удовлетворительно	Частично
		Удовлетворительно
С 1 января 04 до 31 декабря 2004	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января 03 до 31 декабря 2003	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января 02 до 31 декабря 2002	Удовлетворительно	Удовлетворительно

D. Сроки проведения Миссий Азиатского банка развития

Наименование миссии	Даты	Кол-во человек	Кол-во чел-дней	Должность членов миссии ^a
Миссия по сбору данных по займу	1-16 марта 1999	3	35	a, d, e
Оценочная миссия	14-26 июня 1999	6	60	a, c, d, g, e, f
Первоначальная миссия	29 августа – 5 сентября 2001	2	16	a, a
Обзорная миссия 1	22-26 апреля 2002	1	5	a
Обзорная миссия 2	27 августа – 6 сентября 2002	1	11	a
Обзорная миссия 3	10-16 июля 2003	4	24	a, h, i
Обзорная миссия 4	25-31 августа 2004	2	14	a, i
Обзорная Промежуточная миссия	9-19 октября 2004	2	20	a, h
Обзорная миссия 5	1-7 октября 2005	2	12	a, i
Обзор завершения проекта	15-19 октября 2007	4	24	a, d, h, i

^a a - инженер, b - финансовый аналитик, c - юрист, d - экономист, e - специалист по социальному развитию, f - координатор по софинансированию, g - координатор программ, h - аналитик портфеля, i - сотрудники Постоянного представительства

**Основные данные
(Кыргызский компонент)**

A. Обозначение займа

1.	Страна	Кыргызская республика
2.	№ займа	1775
3.	Название проекта	Реабилитация дороги Алматы-Бишкек
4.	Заемщик	Кыргызская республика
5.	Исполнительное агентство	Министерство транспорта и коммуникаций
6.	Сумма займа	3,832,000 СПЗ
7.	№ Отчета о завершении Проекта	1009

B. Данные по займу

1.	Оценка		
	– Дата начала	27 июня 1999	
	– Дата завершения	2 июля 1999	
2.	Кредитные переговоры		
	– Дата начала	4 сентября 2000	
	– Дата завершения	7 сентября 2000	
3.	Дата одобрения Советом директоров	31 октября 2000	
4.	Дата кредитного соглашения	31 мая 2001	
5.	Дата эффективности кредита		
	– в Кредитном соглашении	2 сентября 2001	
	– Фактически	31 мая 2002	
	– Количество продлений	3	
6.	Дата закрытия		
	– в кредитном соглашении	30 июня 2004	
	– Фактически	31 декабря 2007	
	– Количество продлений	4	
7.	Условия займа		
	– Ставка процента	1% в год в льготный период; 1.5% после	
	– Срок погашения (количество лет)	32	
	– Льготный период (количество лет)	8	

9. Выплаты

a. Даты

Первая выплата	Последняя выплата	Промежуток времени
15 марта 2004	До 31 декабря 2007	45 месяцев
Дата вступления в силу	Первоначальная дата закрытия	Промежуток времени
31 мая 2002	30 июня 2004	25 месяцев

Категория	b. сумма (\$ млн)				
	Выделено на дату одобрения займа	Выделено на дату подписания займа	Измененная выделенная сумма	Выплаченная сумма	Невыплаченный остаток
Гражданские работы	2.912	2.912	3.127	2.449	0.678
Управление проектом	0.077	0.077	0.084	0.084	0.000
Консультационные услуги	0.306	0.306	0.557	0.557	0.000
Проценты	0.077	0.077	0.064	0.064	0.000
Нераспределенная сумма	0.460	0.460	0.000	0.000	0.000
Всего	3.832	3.832	3.832	3.154	0.678

10.	Местная стоимость (профинансировано)	
-	сумма (\$)	1,298,269
-	процент местных расходов	66.8%
-	процент общих расходов	23.2%

С. Данные по Проекту

1. Стоимость проекта (\$ млн)

Стоимость	Оценочная стоимость	Фактическая
Стоимость в иностранной валюте	3.7	3.8
Стоимость в местной валюте	3.0	2.4
Итого	6.7	6.2

2. План финансирования (\$ млн)

Стоимость	Оценочная стоимость	Фактическая
Стоимость реализации		
Профинансировано Заемщиком	1.3	1.0
Профинансировано АБР	5.0	4.6
Профинансировано ЕС ТРАСЕКА	0.4	0.4
Итого	6.7	6.0
Проценты в ходе строительства		
Профинансировано Заемщиком	0.0	0.0
Профинансировано АБР	0.1	0.1
Итого	0.1	0.1

АБР = Азиатский банк развития, ЕС ТРАСЕКА = Программа Европейского союза по развитию транспортного коридора Европа-Кавказ-Азия, ПвС = проценты в ходе строительства.

3. График реализации проекта

Пункт	Оценочная стоимость	Фактическая
Вступление в силу займа и приграничного соглашения	2 сентября 2001	31 мая 2002
Дата Контракта консультантов по надзору	1 мая 2001	7 июня 2002
Контракт на гражданские работы		
Дата присуждения контракта	1 апреля 2002	11 августа 2003
Завершение работ	31 июня 2003	ожидается 31 декабря 07

4. Оценка Отчета по выполнению проекта

Период реализации	Оценка	
	Цели развития	Прогресс реализации
С 1 января до 30 сентября 2007	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января до 31 декабря 2006	Удовлетворительно	Частично
С 1 января до 31 декабря 2005	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января до 31 декабря 2004	Удовлетворительно	Частично
С 1 января до 31 декабря 2003	Удовлетворительно	Удовлетворительно
С 1 января до 31 декабря 2002	Удовлетворительно	Удовлетворительно

D. Сроки проведения Миссий Азиатского банка развития

Название миссий	Дата	Кол-во человек	Кол-во чел- дней	Специализация членов миссии ^а
Миссия по сбору данных	17-24 марта 1999	3	24	a, d, e
Оценочная миссия	28 июня – 2 июля 1999	5	25	a, c, d, g, e
Начальная миссия	23-28 августа 2001	2	12	a, a
Обзорная миссия 1	15-18 июля 2002	2	8	a, i
Обзорная миссия 2	6-8 декабря 2002	1	6	a
Обзорная миссия 3	17-21 июля 2003	3	15	a, h, i
Обзорная миссия 4	16-22 января 2004	1	7	a
Обзорная миссия 5	2-10 декабря 2004	4	9	a, a, h, i
Обзорная промежуточная миссия	8-10 августа 2005	2	6	a, h
Обзорная миссия 5	22-26 марта 2006	2	10	a, i
Специальная Миссия по администрированию Займа	14-16 февраля 2007	3	9	a, b, i
Обзор Завершения проекта	10-14 октября 2007	4	20	a, d, h, i

^а a - инженер, b – финансовый аналитик, c - юрист, d - экономист, e – специалист по социальному развитию, f – координатор по софинансированию, g – координатор программ, h –аналитик портфеля, i – штат постоянного представительства.

I. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

1. Обоснование Проекта изложено в Отчете и Рекомендациях Президента (ОиРП)¹, где говорится: « Региональное сотрудничество между странами Центральной Азии требуется для того, чтобы развить их экономику. Транспортный сектор вносит существенный вклад в это через развитие адекватной транспортной инфраструктуры, которая позволяет открываться новым рынкам и через появление эффективных транспортных способов, которые облегчают реструктурирование торговли и промышленности и расширяют возможности для международной торговли товарами и услугами. Международное сотрудничество улучшает эффективность дорожного транспорта. Более безопасные и лучше обслуживаемые дороги сокращают затраты на проезд и дорожные происшествия. Дорога Алматы-Бишкек это соединительная линия между коридорами дорог, которые соединяют Дальний Восток с Европой и Ферганскую долину с Россией. Ее реабилитация, скомбинированная с устранением физических и нефизических барьеров, препятствующих международному транспортному сообщению, помощь АБР Казахстану, КР и Узбекистану предназначена для того, чтобы создать улучшенную региональную дорожную сеть и внести вклад в региональное экономическое сотрудничество. Проекту отдан высокий приоритет Правительствами Казахстана и КР.»

2. Целью Проекта было улучшение эффективности и безопасности важной дорожно-транспортной линии между Алматы и Бишкеком посредством реабилитации дорожной инфраструктуры, модернизации политики и процедур пограничного контроля, улучшение пограничных постов, улучшение координации и управления дорожной безопасностью и предоставление эффективной системы обслуживания дороги. Проект состоит из: (i) Реабилитации около 245 км дороги Алматы-Бишкек (Казахстан –около 204 км, КР – 41 км), (ii) улучшение объектов таможи на пограничном посту Акжол-Чу; (iii) новый парк дорожно-эксплуатационного оборудования для Казахстана; и (iv) соглашение о пограничном перевезде (СПП) и отдельные инициативы по дорожной безопасности, ратифицированные и реализуемые в Казахстане и КР. Проект включал также консультативную ТП² для содействия реализации СПП и предоставления консультативной поддержки Казахстану в области транспорта.

II. ОЦЕНКА ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И РЕАЛИЗАЦИЯ

A. Формулировка и проектирование

3. Концепция Проекта была сформулирована в соответствии с (i) правительственными стратегиями, сфокусированными на улучшении транспорта, как одного из важных рычагов сокращения бедности, (ii) страновыми стратегиями и программами АБР за 1999-2001 годы для Казахстана и КР³, сфокусированных на реабилитации и улучшении работ по содержанию дорог, и стандартов по безопасности транспортной сети; и (iii) программами АБР для Центрально-Азиатского Регионального экономического сотрудничества (ЦАРЭС), придающими особое значение региональному сотрудничеству в сфере транспорта, энергии и продвижения торговли. Значение

¹ АБР. 2000. *Отчет и Рекомендация Президента Совету Директоров по Предложенным кредитам и Технической помощи Республике Казахстан и КР для Регионального проекта реабилитации автодороги Алматы-Бишкек Манила.*

² АБР. 2000. *Техническая помощь для Республики Казахстан и Кыргызской Республике. Эффективность дорожного сектора. (ТП 3530-REG и 3531-REG, одобренные 31 октября 2000г).*

³ АБР. 1998. *План помощи Стране (1999-2001).* Кыргызская республика. Манила, и АБР. 1998. *План помощи стране (1999-2001): Казахстан. Манила*

регионального сотрудничества актуально, поскольку Проекты развиваются, в частности, за счет роста регионального сотрудничества между странами Центральной Азии, не имеющих выхода к морю. Более того, Европейский Банк по Реконструкции и Развитию (ЕБРР) и Европейский Союз (ЕС) согласно своей программе по поддержке транзитных экономик одобрили софинансирование отдельных компонентов и подкомпонентов Проекта.

4. Проектирование и оценка Проекта проводились в 2000г. Софинансирующие организации и правительства пришли к согласию, что для достижения требуемого уровня эффективности транспорта, способствующей расширению региональной торговли и увеличению количества поездок необходимо общими усилиями устранить физические и нефизические недостатки приграничного транспорта и торговли. Соответственно, Проект был спроектирован с учетом отдельных инвестиционных и не инвестиционных компонентов.

5. Структура проекта в Приложении 1 ясно определяет цели, задачи, выгоды и затраты Проекта. Поставленные задачи Проекта, в целом, достаточны для мониторинга достижения их предполагаемого влияния на развитие экономики. Возможно, включение показателей торговли и задач смогли усилить мониторинг поставленных задач Проекта и его региональных параметров. Основным недостатком дизайна проекта был тот факт., что не были полностью рассмотрены проектные риски, связанные со сложными вопросами по пересечению границ, вытекающими из межстрановых договоренностей, и приведшими к задержке реализации проекта. Хронология событий Проекта показана в Приложении 2.

В. Достижение Проектных целей

6. В целом, Проект достиг своих намеченных целей, таких как (i) реабилитировано 221 км региональной дороги Алматы-Бишкек, (ii) таможенные объекты на пограничном посту Акжол-Чу оснащены автоматизированной системой таможенной очистки, (iii) поставлено дорожно-эксплуатационное оборудование в Казахстан, и (iv) было подписано и вступило в силу СПП. На достижение Проектных целей негативно повлияли два главных следующих фактора. Во-первых, реабилитационные работы завершились со значительными задержками, описанными в Разделе Е (пара. 24-28) и значительным превышением средств (пара.20). Это снизило проектные выгоды и экономию средств пользователей дорог. Во-вторых, в три раза возросло количество несчастных случаев на Проектной дороге. В пара. 54 подробно описан этот аспект.

1. Реабилитация дорог

7. Реабилитационные работы включали отдельные пакеты на гражданские работы и надзор за строительством для Казахского и Кыргызского компонентов. В приложении 3 приводится описание контрактов и закупок. Казахский компонент был завершен, прошел через Государственную техническую комиссию и полностью сдан на эксплуатацию к августу 2007г. Однако, реабилитируемая протяженность дороги в КР была сокращена с 40.8 км до 19.2 км, вследствие увеличения работ на главных участках дороги, как результат очень плохого состояния дорожной одежды и крупных мостов⁴. На данном

⁴ Данное сокращение было одобрено Банком в виде незначительных изменений в объеме проекта, как следует далее: (i) 2 мая 2003 – сокращение длины объездной дороги г.Бишкек с 24 км до 11 км в результате изменения в проектировании дороги, согласно которому реабилитировались наиболее ухудшенные дорожные участки, а не вся протяженность дороги. (ii) 9 июля 2003 – дальнейшее сокращение длины

этапе значительная часть работ выполнена с малым объемом работ, оставшихся на главной дороге.

8. Стандарты проектирования дорог, принятые для разных участков дорог, были адекватными для (1) прогнозирования интенсивности движения, (2) для текущего состояния дорог и сооружений, и (3) для выбранной расчетной скорости движения. Хотя существующая ширина и категория дороги, в целом, не претерпели изменений, были введены некоторые улучшения в вертикальный и горизонтальный профиль дороги для повышения качества езды и устранения опасных и не отвечающих стандартам участков. Соблюдены условия, изложенные в тендерных документах, по качеству реабилитируемых дорог, дорожной безопасности и охране окружающей среды. После реабилитации протяженность дороги сократилась на 2 км в связи с переносом трассы на участке перевала Курдай (см. пара. 71 ОиРП Проекта). Были ликвидированы старые узкие, крутые и опасные дорожные участки, пролегающие через извилистые горные долины, препятствующие движению транспорта из-за частых дорожных аварий, в частности, в зимнее время. Данный участок был значительно улучшен при помощи выделенной полосы замедленного движения на подъемах дороги для тяжеловесных грузовых машин и небольшого уклона, способствующего высокому уровню обслуживания. Промежуток в 4-5 лет между стадией оценки и мобилизацией фактических работ отрицательно повлиял на уже разрушенную дорожную одежду и мосты во время оценки проекта, и в конечном счете, привел к изменениям объема работ по проекту и перерасходу средств. Большая часть исследований состояния дорожной одежды и мостов, составляющие базу для оценки Проекта, проводилась в 1998-1999годы, а контракты были заключены только в 2003г. Это привело в полной реконструкции дорожной одежды на 2/3 протяженности дороги при сравнении с ее протяженностью на стадии оценки, ограниченной участками разрушенной дорожной насыпи. Подобным же образом, реабилитация мостов на ряде участков проводилась либо путем полной реконструкции, либо заменой балок, первоначально не предусмотренных. В настоящее время стандарты реабилитированной дороги соответствуют стандартам международной трассы, содержащейся в хорошем состоянии, и способствуют адекватному качеству езды и скорости поездок.

2. Содержание дорог

9. В компоненты Проекта входила закупка дорожно-эксплуатационного оборудования и ТП для Казахстана. Закупка проводилась согласно условиям *Руководств по закупкам АБР* с применением процедур международных конкурентных торгов. В Приложении 4 приводится список закупленного оборудования. Заем для КР не включал отдельного компонента для содержания дороги.

10. В дополнение к этому, Проект предусматривал введение системы по дорожному обслуживанию посредством контрактов и созданием парка оборудования в Казахстане. При помощи консультантов, финансируемых АБР, целью данного компонента было создание системы аренды оборудования с надлежащим обслуживанием и ремонтными цехами, обеспечение руководством и обучение на рабочем месте операторам оборудования, механикам цехов и диспетчерам. Предварительным условием для выполнения работ по дорожному обслуживанию на контрактной основе было (1) подготовка руководств по обслуживанию и контрактов, и (2) обучение государственных наблюдателей и подрядчиков.

объездной дороги г.Бишкек до 3-4 км для включения дополнительных работ по реконструкции мостов, исходя из соображений по дорожной безопасности.

11. Парк оборудования не был создан, поскольку за время реализации Проекта частный сектор в Казахстане развивался быстрыми темпами и на сегодня есть больше возможностей на местном рынке для прямого снабжения необходимыми ресурсами. Тем не менее, правительства обеих стран, осознав необходимость сохранения дорожных активов, значительно увеличили уровень финансирования дорожного обслуживания. Казахстан увеличил уровень финансирования всей дорожной сети и на сегодня эта сумма составляет 6.8 млрд. Казахских тенге (60 млн. долл.США), тогда как уровень финансирования сети дорог в КР составляет около 900 млн. долл.США (25 млн. долл.США), т.е. 1200-1500 долл.США на км, что является приемлемым уровнем финансирования для страны, где дорожная сеть, в большинстве своем, представлена двух полосными дорогами. Далее, обе страны сделали шаг в направлении введения работ по содержанию дорог на базе заключения контрактов путем передачи частному сектору работ по периодическому обслуживанию. Государства, в дальнейшем, намерены ввести передовые практические методы в управление дорожными активами, такие как (i) ведение надзора за работами по обслуживанию консультантами из частного сектора, (ii) введение системы контроля состоянием дорожного покрытия и дорожных активов, (iii) реализацию контрактов по содержанию дорог на базе выполнения, и (iv) процедуры проведения международного тендера.

3.Таможенные объекты

12. Усовершенствование таможенных объектов предусматривает введение Автоматизированной Системы Таможенной очистки (АСТО) и компьютерной регистрации грузов на пилотной основе для улучшения прозрачности и устранения физических барьеров, в т.ч. несанкционированных платежей на пограничном посту Акжол-Чу, и таким образом, дает стимул для полного реформирования таможенных департаментов в обеих странах. Оборудование, требуемое для АСТО и обучение по использованию данного оборудования сотрудниками таможни, финансировалось из средств гранта ТРАСЕКА ЕС. В марте 2004г были завершены контракты по поставке, и в октябре 2004г проведено обучение 6 сотрудников таможни. В приложении 5 приводится список оборудования.

13. Система АСТО была своевременно введена в действие в рамках проекта, что помогло при проведении таможенных операций на границе Акжол-Чу, в частности, учитывая быстрый рост интенсивности движения в ходе реализации проекта. Тем не менее, в ходе миссии по обзору завершения проекта было отмечено, что приграничная инфраструктура, в своем текущем состоянии, недостаточна для беспрепятственного движения машин, перевоза пассажиров и товаров и в будущем, необходимо расширение пограничных объектов, а также оптимизация процедур пересечения границы. Повышение физических возможностей приграничных объектов либо запланировано (в 2008г для Казахской стороны), либо процесс уже начался (на Кыргызской стороне строится новый терминал)⁹. Данные работы могут почти удвоить практическую производственную мощность приграничных объектов.

⁹ Правительство Казахстана заложило в бюджет за 2008г 90 млн. тенге на расширение приграничных объектов и строительство нового моста для увеличения грузоподъемности существующего двухполосного моста до четырехполосного. Кыргызская таможня, со своей стороны, уже приступила к увеличению производственных мощностей объектов.

4. Соглашение о пограничном переезде и Институциональные компоненты

14. **Соглашение о пограничном переезде.** СПП, как было запланировано в рамках Проекта, было подписано и вступило в силу в 2002г. Несмотря на то, что данный фактор значительно задержал эффективность займа, как оговорено в пара.25, инициативы по СПП сделали процедуры по пересечению границы более прозрачными и упрощенными. Была скоординирована документация касательно веса и габаритов транспортных средств, а также таможи. Тем не менее, все еще есть проблемы по дальнейшему улучшению приграничных процедур, ввиду различий в юридических и процедурных требованиях двух стран. В настоящее время Казахстан и КР обсуждают введение совместной таможенной расчистки через «одно окно» на пограничном посту Акжол-Чу и планируют проведение контроля весов и габаритами машин через внутренние контрольные пункты и усовершенствование процедур по расчистке транспортных средств. Проекты документов рассматриваются парламентами обеих стран.

15. **Стандарты и Спецификации.** По Проекту оба государства должны следовать стандартам, подготовленным в рамках ТП, финансируемой АБР⁶. Казахстан в 2003г подготовил ряд спецификаций по дорожному строительству и гармонизировал стандарты. В дальнейшем, они были усовершенствованы и дополнены новыми. КР ввел новые стандарты по дорожному проектированию и строительству в июле 2006г. Данные стандарты - это или усовершенствованные старые, унаследованные от бывшего Советского Союза⁷ (ГОСТы и СНИПы) или новые стандарты, перенятые из AASHTO, ASTM, BS и других.

16. Для поддержания введения новых стандартов Казахстан должен был получить лабораторное оборудование в рамках Проекта. Это не произошло, поскольку региональные дорожно-эксплуатационные департаменты в Джамбуле и Алматы были оснащены необходимым лабораторным оборудованием, используя внутренние ресурсы.

17. Руководства по дорожному содержанию передавались, и соответствующее обучение проводилось консультантами по надзору. Однако, страны все еще предпочитают использовать стандарты и график расценок, унаследованных от бывшего Советского Союза (БСС). Отчасти это связано с нормативными требованиями государственных агентств⁸, принимающих стандарты и расценки. Традиционно данные агентства в меньшей степени вовлечены в новые направления и практические методики в индустрии. Тем не менее, специалисты дорожного сектора признают необходимость перехода к рыночным принципам.

С. Проектные расходы

18. Полная стоимость проекта была оценена в 119.1 млн. долл.США, в том числе стоимость Казахского компонента - 112.4 млн. долл.США и 6.7 млн. долл.США для Кыргызского компонента. Для Казахского компонента одобренная сумма займа составила 65 млн.долл.США из обычных капитальных ресурсов АБР и для Кыргызского компонента – 3.832 СПЗ (5.0млн.) из Специального Фонда АБР.

⁶ АБР. 1997. *Техническая помощь для обзора дорожно-проектировочных и строительных стандартов.* Манила

⁷ ГОСТы и СНИПы. <http://en.wikipedia.org/wiki/GOST>.

⁸ Министерство строительства или его эквивалент в каждой стране вводит стандарты, которые являются обязательными для контрактов, проводимых на местном уровне.

19. Ожидалось, что общая стоимость проекта составит 131 млн. долл.США⁹, включая Казахский компонент, завершённый в августе 2007г при общей стоимости 123 млн. долл.США, и, как ожидается, Кыргызский компонент будет завершён в декабре 2007 со стоимостью в размере 8 млн. долл.США. Заём АБР для Казахстана закрылся с выплатой 49.8 млн. долл.США¹⁰, а заём для КР, как ожидается, закроется с выплатой 5.6 млн. долл.США.

20. Ввиду причин, указанных в пара.7 и 8, оба компонента понесли значительный перерасход средств. Стоимость гражданских работ для Казахского компонента возросла на 70% с рассчитанных 68.7 млн. долл.США до 107 млн. долл.США. Несмотря на уменьшение объема работ по Кыргызскому компоненту с первоначально запланированных 40 км до 19.2 км, стоимость гражданских работ была на 35% выше первоначально оцененной суммы в размере 4.92 млн.долл.США. Фактор, способствующий данному превышению стоимости, был также выше, чем ожидаемая эскалация цены на основные строительные материалы в течение долгого периода реализации. В частности, стоимость битума возрастала ежегодно на 50% в 2003-2007гг, и была выше ставка эскалации цен на арматуру, битум и рабочую силу. Эскалация цены в размере 2.4% в год, рассчитанная на стадии оценки, была, тем не менее, значительно превышена. В Приложении 6 приводится сравнение оцененной и фактической сумм.

21. Поставка дорожно-эксплуатационного оборудования для Казахстана была произведена в рамках трех контрактов на поставку в сумме 5.6 млн. долл.США против 10 млн. долл.США, предоставленных по займу. Оставшаяся сумма была перераспределена в категорию гражданские работы и консультационные услуги, ввиду превышения расходов в компоненте реабилитация автодороги.

D. Выплаты

22. Из 65 млн. долл. США кредита для Казахстана было выплачено 49.8 млн. долл.США с аннулированием, указанным в сноске 10. Выплаты кредитных средств производились в течение периода на 16 месяцев дольше, чем было запланировано в ходе оценки (72 месяца фактических против 56 месяцев запланированных), в основном, из-за задержек с вступлением кредита в силу. Для выплаты кредитных средств первоначальная дата закрытия кредита 30 июня 2005г была продлена до 31 декабря 2006г. Выплата партнерских средств, в целом, проводилась без задержки и закрылась с выплатой 44.1млн. долл.США, вдвое больше оцененной суммы.

23. Из 5 млн. долл.США кредитных средств по Кыргызскому компоненту, сумма выплат достигла 4.65 млн. долл.США с остатком в 1 млн.долл.США по кредитным счетам на ноябрь 2007¹¹. Однако, ввиду превышения расходов, сумма партнерских расходов почти удвоится, поднявшись с 1.3 млн. долл.США до 2.3 млн. долл.США, как только будут полностью выплачены партнерские средства, как ожидается, в декабре 2007. Поскольку подрядчик не смог вовремя выполнить работы по контракту, дата закрытия кредита была

⁹ Это предполагает завершение контракта по Кыргызскому компоненту, оцененной в 2 млн. долл.США.

¹⁰ Сумма кредита снизилась до 52 млн. долл.США путем отмены 13 млн. долл.США, выделенной на уплату процентов и комиссионных, сокращение разового комиссионного сбора и нераспределенной суммы, одобренной 2 марта 2001г Правлением АБР. Более того, 30 июня 2007г была аннулирована невыплаченная сумма 2.2млн. долл.США

¹¹ Разница произошла из-за колебания обменного курса доллар США к СДР.

продлена до 31 декабря 2007г. В Приложении 7 показаны ежегодные выплаты кредитных средств АБР и правительственной доли.

Е. График реализации проекта

24. В целом, реализация Проекта проводилась в течение 7 лет по сравнению с запланированными 4 годами. Причинами отсрочки были (1) запоздалое вступление кредита в силу, (2) закупка с задержкой, и (3) отсроченные строительные работы, ввиду ненадлежащего выполнения их подрядчиком. Вследствие этого, даты закрытия кредита продлевались для казахского компонента до 31 декабря 2006г и для кыргызского компонента до 31 декабря 2007г. Общие периоды задержек в завершении проекта и в датах закрытия кредита составили 12 месяцев по казахскому компоненту и 42 месяца по кыргызскому компоненту.

25. **Подписание кредита и Вступление его в силу.** Вступление в силу СПП было главным условием эффективности кредита. Было признано, что до тех пор, пока не будут созданы и приняты эффективные процедуры по пересечению границы, компонент инвестирования Проекта не сможет принести ожидаемые выгоды пользователям дороги и экономике обеих стран. По требованию обеих стран СПП и кредиты должны были быть ратифицированы их парламентами. Ввиду проблем внешнего характера, таких как, различия в юридической, правовой и регулятивной системе обеих стран, СПП должно было пройти ряд обсуждений и двусторонних переговоров перед представлением его на обсуждение парламентами обеих стран. Этот фактор значительно задержал вступление займа в силу. Два займа, одобренные в октябре 2000г, вступили в силу только в мае 2002г, через 18 месяцев. Учитывая сложность вопросов по пересечению границы, было довольно смело ожидать, что кредиты будут ратифицированы парламентами обеих стран через 90 дней, как было оговорено в кредитных документах.

26. **Закупка и реабилитация дороги.** Работы по реабилитации дороги по Казахскому компоненту были завершены в декабре 2006г, с отсрочкой в 24 месяца, чем было запланировано вначале в декабре 2004г. Кроме задержек в вопросе по эффективности кредита, 12 месяцев задержки были вызваны (1) недостаточным знанием Исполнительного агентства (ИА) закупочных процедур АБР, (2) частыми изменениями в управлении проектом, (3) время заключения контрактов совпадало с началом зимнего периода, и (4) увеличенным объемом работ. Контракт, финансируемый ЕБРР, был задержан из-за ненадлежащего выполнения обязательств подрядчиком (пара. 41).

27. Контракт на гражданские работы по Кыргызскому компоненту, завершение которого ожидается в декабре 2007г, был задержан на 48 месяцев от первоначально запланированной даты, декабрь 2003г. За исключением вступления в силу СПП, задержки в выполнении были вызваны внутренними факторами, и включали (1) неадекватную оценку потенциала местной подрядной индустрии на стадии проектирования проекта, (2) задержки в закупке гражданских работ вследствие изменений в проектной документации дороги и объема работ, (3) недостаточный опыт работы подрядчика в контрактах ФИДИК и АБР¹², (4) задержки в мобилизации оборудования, (5) слабый менеджмент на участке и (6) недостаток в ликвидных средствах подрядчика и невозможность получения кредита из местных банков для покрытия своих потребностей в денежной наличности.

¹² Стандартные контрактные условия, разработанные Международной федерацией инженеров-консультантов. <http://www.fidic.org/>

28. Работы Консультантов по казахскому компоненту начались в августе 2002г и завершилась в октябре 2006г. Работы Консультантов по кыргызскому компоненту начались в июне 2002г. Задержки в выполнении гражданских работ обусловили продление времени оказания консультационных услуг с общим перерасходом времени более 30 месяцев по казахскому компоненту и около 50 месяцев по кыргызскому компоненту.

F. Меры по реализации

29. Реализация Проекта проводилась Министерствами транспорта и коммуникаций Казахстана (КазМТиК) и Кыргызской республики (КРМТиК). Существующему Отделу реализации проекта (ОРП), осуществляющему реализацию текущих проектов, финансируемых АБР¹³, было поручено реализовать кыргызский компонент проекта. В Казахстане необходимо было учреждение нового ОРП при Комитете по дорогам и дорожному транспорту КазМТиК до 1 ноября 2000г. В дополнение к этому, для реализации компонента проекта по содержанию дороги, КазМТиК потребовалось создать отдел надзора за содержанием дороги при ОРП.

30. ОРП при КазМТиК не был создан¹⁴. Данный фактор вместе с реорганизацией внутри АБР вызвал частую замену координаторов по надзору с обеих сторон и обусловил задержки в проведении закупок. Состав ОРП при МТиК КР оставался неизменным за время реализации проекта при низкой текучести кадров. Однако, в ходе реализации проекта стало очевидно, что у ОРП не хватает опыта и навыков для работы с подрядчиком. Сильная поддержка со стороны АБР путем ведения тщательного мониторинга и квалифицированного аудита могла бы помочь ОРП для лучшего определения мер по решению вопросов, связанных с невыполнением договора подрядчиком.

G. Условия и Обязательства

31. Условия для вступления кредита в силу были сильно ограничивающими и значительно задержали реализацию Проекта¹⁵. Обязательства по кредиту, обычно способствуют достижению проектных целей и обе страны выполнили большую часть данных обязательств (Приложение 8). Создание системы аренды оборудования, как было оговорено в пара.11, не принесло успеха¹⁶ и поэтому данное условие должно было быть отклонено. Концепция была новой для обеих стран, и реализация данного начинания претерпела недостаток тщательной проверки исполнения со стороны АБР.

¹³ АБР. 1998. *Отчет и рекомендация Президента Совету директоров по предлагаемому кредиту и ТП КР по Второму проекту реабилитации автодороги*. Манила

¹⁴ В 2001г Правительство упразднило все ОРП, финансируемые внешними кредитами, и объединило их под секторальными управлениями по реализации проекта (СУРП). СУРП по проектам дорожного сектора был затем учрежден при Правлении по Инвестиционным проектам Комитета дорог, переименованный в Комитет по развитию транспортной инфраструктуры (КРТИ) в 2005г.

¹⁵ У Банка был подобный опыт по Региональному Проекту модернизации линий электропередач, одобренной Банком в ноябре 2002г, где от стран требовалось подписание двухстороннего Соглашения по торговым отношениям в сфере энергетики, как условие для вступления кредита в силу, что привело к отмене кредитов для Таджикистана и Узбекистана.

¹⁶ Подобные инициативы в КР по Проекту реабилитации автодороги Бишкек-Ош не претерпели успеха.

Н. Техническая Помощь

32. Одобренные вместе с соответствующими кредитами, две консультативные ТП были оценены как успешные Отчетами по завершению ТП (дополнительное Приложение А). Задачами ТП были (1) помощь странам в реализации СПП (Фаза 1), (2) фокусирование на улучшении координации и управления дорожной безопасностью (Фаза 2), и (3) помощь КазМТиК в упрощении его функций и обязанностей, определение целей сектора и подготовка трехлетнего национального плана инвестиций в транспорт (Фаза 3).

33. Фаза 1 оказала помощь двум странам в (1) упрощении таможенной документации и процедур для трансграничного движения, (2) гармонизации стандартов, определяющих вес и габариты транспортных средств, и (3) устранении внутренних контрольных пунктов, ликвидировав, таким образом, причины для несанкционированных платежей.

34. Результатом работ по Фазе 2 стало создание Постоянного Секретариата по Дорожной безопасности в КР в 2004г. Также был предоставлен детальный анализ всех аспектов дорожной безопасности и разработан подробный план. Далее, внесены изменения в Нормы дорожного движения (руководства по дорожной безопасности в рамках Закона «О дорожном транспорте») в КР. Были отмечены нижеследующие положительные сдвиги:

- СДБ имеет 5 штатных сотрудников.
- СДБ переработала «Руководящие документы по безопасности дорожного движения» и ожидается, что они будут одобрены Правительством КР до конца 2007г.
- Учет ДТП ведется сотрудниками ГАИ совместно с СДБ.
- Посредством анализа исследовательских данных и аудита безопасности СДБ внес свой вклад в улучшение отдельных мер по безопасности проектной дороги.
- СДБ предлагаются новые статьи для отражения их в законе «Об автомобильном транспорте», что повысит обязательства операторов общественного транспорта.
- СДБ инициирует подготовку закона «О безопасности дорожного движения» и стратегии по безопасности дорожного движения для рассмотрения Правительством в 2008г.

35. По Фазе 3 были подготовлены рекомендации КазМТиК в отношении организационных изменений и план действий для улучшения управления администрированием дорожного сектора.

I. Наем Консультанта и Закупка

36. Оцененный в 5 млн. долл.США контракт по кыргызскому компоненту был присужден посредством проведения местных конкурентных торгов (МКТ) СП «Азиадоринтер», учрежденному бывшими государственными подрядчиками. Подрядчик не смог выполнить контракт, в целом, из-за своей неспособности выполнять контракт такого масштаба. У него не было достаточных финансовых средств, и СП управлялось не как коммерческое предприятие, а скорее как государственное предприятие (см. пара.40). Хотя пороговая сумма для контрактов МКТ согласно руководствам по закупкам АБР установлена в размере не менее 1 млн. долл.США на момент оценки Проекта, ОРП Проекта обосновал применение методов МКТ тем, что (1) контракт небольшой и малопривлекательный для международных подрядчиков, (2) реабилитационные работы включают, в основном, укладку верхнего слоя и дренажные работы, и местные подрядчики имеют соответствующие возможности для выполнения таких контрактов, и (3) Кыргызская республика сильно желает обеспечить занятость своего населения.

37. Тендерный процесс занял 8 месяцев, начиная от даты первого предоставления проекта тендерных документов до даты подписания контракта. Это было вызвано, главным образом, некачественными тендерными документами и оценочным отчетом, которые неоднократно корректировались. Далее, проводились обширные дискуссии на предмет следовать ли процедурам постквалификации вместо предквалификации и включения положения об эскалации цен по контракту. В конечном итоге, было решено следовать процедурам постквалификации и были слегка смягчены стандартные требования АБР для участия большего количества местных подрядчиков в тендере. Поскольку процедуры МКТ не ограничивали участие иностранных фирм в тендере, 4 из 7 претендентов были из Турции и Китая. Однако, вероятно, из-за высоких затрат на мобилизацию, иностранные претенденты представили свои заявки с более высокой ценой, и контракт был присужден местному подрядчику с наименьшей ценой. Учитывая невыполнение обязательств по контракту подрядчиком, скорее всего, контракт такого масштаба был преждевременным для него и что более важно, подрядчик не в полной мере понял принципы выполнения международных контрактов, коммерческих операций и управления. Более тщательная оценка местной индустрии подрядных работ во время проектирования проекта могла бы выявить эти слабые стороны и предложить соответствующий метод закупки для проекта.

J. Исполнение обязательств консультантом и подрядчиком

38. АБР профинансировал три контракта по Проекту, а ЕБРР – один. Два контракта, финансируемые АБР по Казахскому компоненту, были, в целом, закончены без особых проблем, и подрядчик удовлетворительно выполнил свои работы. Подрядчик своевременно устранил небольшие дефекты, и в декабре 2006г правительством Казахстана были приняты участки в эксплуатацию. Данные контракты были выполнены в течение 24 месяцев или с 6-ти месячным отставанием от первоначального графика строительных работ. Причины задержки указаны в пара. 26, пункты (3) и (4).

39. Первоначальный контракт с СП «Азиадоринтер» по Кыргызскому компоненту был прекращен с общим объемом физического выполнения - 79.5%. Несмотря на поддержку ИА и АБР, Подрядчик не смог решить свои проблемы, связанные с потоком денежной наличности. Более того, управление СП не смогло прийти к консенсусу касательно принятия контрактных решений, и было много споров между учредителями. Это также мешало принятию решений на участке, и ИА было вынуждено вызывать высшее руководство совместного предприятия для решения любого технического вопроса, возникающего в ходе выполнения контракта. Отсюда, решения не принимались своевременно и эффективно. В целом, на выполнение данного контракта ушло 53 месяца, включая заново заключенный контракт, или превысило первоначальный контрактный период на 32 месяца.

40. Контракт, финансируемый ЕБРР, претерпел значительные задержки, приведшие к прекращению контракта, и ИА напрямую присудило новый контракт подрядчику, работающему на участке, финансируемом АБР. Это вызвало более 30%-е превышение стоимости участка, финансируемого ЕБРР, превышение положенного срока на 19 месяцев. Оценка контракта, финансируемого ЕБРР, главным образом, основывается на отзывах сотрудников ИА и ЕБРР, поскольку данное проводилось в рамках параллельного финансирования и, следовательно, невозможно было сделать прямую оценку контракта. Однако, считалось, что в данном случае проблемы были подобны тем, с которыми

столкнулось СП «Азиадоринтер», т.е. отсутствие коммерчески хорошо организованного управления и неспособность эффективно распределить ресурсы для Проекта. Очевидно, что стиль управления в обеих инстанциях имел огромные недостатки, и это могло произойти из-за относительно недавнего вовлечения обоих подрядчиков к международным методам заключения контракта.

41. Надзор за всеми четырьмя контрактами по Проекту, включая один, финансируемый ЕБРР, велся консультантами, финансируемыми АБР, отдельно для Казахского и Кыргызского компонентов. В определенной степени, оба консультанта, ведущие надзор в двух странах не выполнили свои работы на высоком профессиональном уровне. В обоих случаях, когда были прекращены контракты на строительные работы, консультанты не приняли активного участия в решении проблем, связанных с задержкой реализации проекта и не смогли своевременно проконсультировать ИА о принимаемых решениях. В случае с СП Халкроу-Темельсу, АБР неоднократно высказывал свою обеспокоенность работой менеджера проекта консультанта, его неспособностью вести эффективный надзор за работами. Несмотря на улучшение работ, после предпринятых совместных усилий АБР и ИА, менеджер проекта покинул участок, не уведомив об этом ИА. Более того, обзор отчетов консультанта о ходе работ показал, что они значительно отличаются по содержанию, предметам, и качеству, некоторые из них были только отчетом о финансовом статусе проекта. Очевидно, что отчеты не отражали усилия консультантов по решению вопросов.

К. Выполнение обязательств Заемщиками и Исполнительными агентствами

42. Для заемщиков и исполнительных агентств по данному проекту проекты, финансируемые международными донорами, являются сравнительно новыми и у них нет достаточного опыта работы в проектах, финансируемых, в частности¹⁷, АБР. Несмотря на то, что ОРП, учрежденный при МТиК КР, имел более обширные знания в области политики и процедур ОРП, ОРП при КазМТиК никогда не был учрежден, и часто менялись сотрудники СТID, назначенные для администрирования проекта. В итоге, данные факторы привели к задержке выполнения проекта.

43. В целом, МТиК КР сделал значительные успехи в реализации проектов, финансируемых международными донорами и, в текущее время в достаточной степени знаком с политикой и процедурами АБР. Также, МТиК КР смог сохранить большую часть сотрудников ОРП и, таким образом, сохранилась преемственность в организации на уровне реализации проекта. Наоборот, СТID потерял преемственность в организации на среднем и нижнем уровне, поскольку уволилась большая часть сотрудников, ведущих реализацию Проекта.

44. Успехи в реализации институциональных изменений, рекомендованных в рамках консультативной технической помощи касательно Проекта, варьируют. В то время как в КР поддерживаются и выполняются рекомендации по дорожной безопасности, рекомендации по усовершенствованию структуры управления КазМТиК остались без внимания. Тем не менее, СТID, в целом, улучшил свой потенциал на уровне менеджмента, но все же необходимо упростить его функции и ясно определить структуру и обязанности, поскольку, скорее всего, имеются противоречащие друг другу функции между управлениями СТID (см. организационную структуру в Приложении 9).

¹⁷ Казахстан и Кыргызская Республика стали участниками АБР в 1994г. Проект был второй и третьей операцией АБР в дорожном секторе обеих стран.

