

Решение социальных проблем Мурманской агломерации реально с использованием государственно-частного партнерства

Solving the social problems of the Murmansk agglomeration is feasible using public-private partnership

Киришина Е.Д.

Студентка 3 курса бакалавриата по направлению «Публичная политика и социальные науки», ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственный службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва
e-mail: lizakir-2004@yandex.ru

Kiryushina E.D.

3rd year bachelor's student in the field of Public Policy and Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Moscow
e-mail: lizakir-2004@yandex.ru

Воротников А.М.

Канд. хим. наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Института общественных наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственный службы при Президенте Российской Федерации», координатор, АНО «Экспертный центр-проектный офис развития Арктики (ЭЦ ПОРА)», г. Москва
e-mail: vdep14@yandex.ru

Vorotnikov A.M.

Candidate of Chemical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Administration and Public Policy of the Institute of Social Sciences, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Coordinator, Expert Center-Project Office for Arctic Development (EC PORA), Moscow
e-mail: vdep14@yandex.ru

Аннотация

Работа посвящена исследованию применения государственно-частного партнерства (ГЧП) в реализации социальной составляющей мастер-плана Мурманской агломерации. Рассматриваются возможности использования ГЧП для эффективного развития социальной инфраструктуры региона, включая строительство жилья, модернизацию образовательных и медицинских учреждений, а также улучшение коммунальных и транспортных сетей. Анализируются ключевые проблемы региона, такие как дефицит квалифицированных кадров и сложные природно-климатические условия. Особое внимание уделено интеграции частного сектора в процесс устойчивого социально-экономического развития, что может стать ключевым фактором в улучшении качества жизни населения и повышении конкурентоспособности Мурманской агломерации.

Ключевые слова: ГЧП, Арктические регионы, устойчивое развитие, социальные проекты, Арктика, Мурманская агломерация, концессионные соглашения, социальные проблемы.

Abstract

The paper is devoted to the study of the use of public-private partnership (PPP) in the implementation of the social component of the master plan of the Murmansk agglomeration. The possibilities of using PPPs for the effective development of the region's social infrastructure, including housing construction, modernization of educational and medical institutions, as well as improvement of public utilities and transport networks, are being considered. The key challenges of the region, including the shortage of skilled workers and difficult climatic conditions, have been analyzed. Special attention is paid to the integration of the private sector into the process of sustainable socio-economic development, which can become a key factor in improving the quality of life of the population and increasing the competitiveness of the Murmansk agglomeration.

Keywords: PPP (public-private partnership), Arctic regions, sustainable development, social projects, the Arctic, Murmansk agglomeration, concession agreements, social issues.

Введение

Государственно-частное партнерство (ГЧП) является одним из ключевых механизмов взаимодействия государства и частного сектора для реализации различных инфраструктурных и социальных проектов. Преимущество ГЧП заключается в том, что оно способно быстрее и эффективнее решать поставленные задачи по сравнению с традиционными формами инвестирования [1]. Кроме того, качество обслуживания намного выше благодаря опыту частного партнера.

В условиях современного развития России, в том числе на территориях Арктической зоны, таких как Мурманская агломерация, и других удалённых регионах важность применения ГЧП возрастает, особенно в сфере социальной инфраструктуры. Мурманская область, являясь важнейшей составной частью Арктической зоны России, нуждается в комплексном подходе к решению задач социального и экономического развития. В этом контексте ГЧП играет важную роль в реализации мастер-плана агломерации, который был недавно разработан направлен на улучшение качества жизни местного населения, создание новых объектов социальной инфраструктуры, жилья, здравоохранения и образования. В августе 2024 г., во время встречи с губернатором региона Андреем Чибисом, президент РФ В.В. Путин одобрил предложение о внедрении мастер-планов в рамках национальных проектов [3]. Он поручил выделить эту задачу в качестве приоритетной и создать специальные разделы в новых нацпроектах, которые будут включать мероприятия по реализации мастер-планов для развития городов и поселений Арктики.

Опыт в сфере ГЧП в Мурманской области

Мурманская агломерация, как часть Арктической зоны России, является ключевым объектом в рамках национальной программы по развитию Арктики. Для решения социальных проблем региона, необходима реализация таких социальных проектов, как строительство жилья, улучшение качества здравоохранения и образования.

Для этого в регионе был разработан мастер-план, который определяет ключевые цели и задачи его развития и, в первую очередь, социального. В рамках мастер-плана ГЧП используется для привлечения частных инвестиций в строительство и модернизацию объектов социальной инфраструктуры. В рамках мастер-плана заложены не только этапы строительства, но и создание необходимой инфраструктуры для проживания: развитие транспортных коридоров, подключение к коммунальным сетям, строительство социальных объектов, таких как школы и детские сады [4].

Мурманская агломерация состоит из 14 населенных пунктов, центр агломерации — город Мурманск, состоящий из трех округов. Также сама по себе Мурманская агломерация — инвестиционно привлекательная территория: на 2023 год она является лидером по числу резидентов АЗРФ (222) (за ней следует Архангельск — 201) [5, с. 100]. За 2023 год общая стоимость проектов по соглашениям различных форм государственно-частного партнерства

с бизнесом в Мурманской области превысила 140 млрд руб., по данным Министерства развития Арктики и экономики региона [6].

Регион имеет и высокий рейтинг среди Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства (ГЧП) за 2023 год. Рейтинг сформирован Минэкономразвития России на основании Методики расчёта показателя «Уровень развития государственно-частного партнерства в субъекте Российской Федерации» [7]. Он сформирован по результатам интегральной оценки трёх факторов (динамика реализации проектов ГЧП в 2023 г., накопленный опыт реализации проектов ГЧП до 2023 г., состояние нормативно-институциональной среды).

Мурманская область находится на 20-м месте в рейтинге, что демонстрирует наличие положительных тенденций в развитии ГЧП, ведь она поднялась с 37-го на 20-е место за год. Однако, по мнению авторов, необходимо дальнейшее развитие ГЧП и его активное внедрение в области. Основное внимание нужно, по нашему мнению, уделить таким аспектам, как создание новых партнерских программ, упрощение процедур, повышение привлекательности региона для инвесторов, улучшение инфраструктуры, особенно в области транспорта и жилищного строительства.

Также в августе 2024 г. на встрече с В.В. Путиным Андрей Чибис обозначил, что ключевые проекты Мурманской агломерации, которые важны для всей страны – это развитие Северного морского пути, новые портовые мощности, развитие судоремонта, рыбной промышленности, и новая компетенция – производство СПГ. А чтобы сохранить в регионе достаточное количество людей для реализации этих проектов и привлечь новых работников на создающиеся рабочие места, нужно решать социальные проблемы, связанные с: жильём, благоустройством города, образованием, медициной, сообщил губернатор [8]. С его мнением согласны и многие жители.

Так, по опросам мнения граждан Мурманской области для мастер-плана Мурманской агломерации на вопрос: «Каких элементов среды и инфраструктуры не Вам хватает?», граждане ответили следующим образом: 43% общественных пространств, парков и зеленых зон (разнообразия общественных пространств и доступа к водным и природным локациям), 33% парковок (47% опрошенных ежедневно пользуется автомобилем при перемещении по городу), 22% спортивных объектов, 18% высших и средних учебных заведений, 17% медицинских учреждений, 17% уличных спортивных площадок, велодорожек [9, с.101]. Таким образом, по нашему мнению, решение социальных проблем важно для населения и имеет первоочередное значение.

Одни из наиболее ярких примеров использования ГЧП в Арктическом регионе — это проекты, связанные с созданием, реконструкцией и эксплуатацией объектов теплоснабжения, а также водоснабжения. Это является важнейшей социальной проблемой. И ее решение, учитывая суровый климат и длительность отопительного периода, находится под пристальным вниманием граждан и власти.

Важными и современными являются, по мнению авторов, заключённые концессионные соглашения в Мурманской области за 2024 год, связанные с теплоснабжением и водоснабжением:

- 1) «Концессионное соглашение в отношении объектов производства, передачи и распределения тепловой энергии потребителям района Дровяное города Мурманска Мурманской области». Концедент/Публичная сторона: Администрация города Мурманска, концессионер/частная сторона: ООО «Тепло людям. Кандалакша» на 25 лет.
- 2) «Концессионное соглашение в отношении объектов теплоснабжения, находящихся в собственности муниципального образования Ковдорский район». Концедент/Публичная сторона: Администрация ковдорского района мурманской области, концессионер/частная сторона: АО «КОВДОРСКИЙ ГОК» на 9 лет.
- 3) «Концессионное соглашение в отношении объектов системы теплоснабжения на территории городского поселения Умба Терского района Мурманской области».

Концедент/Публичная сторона: Администрация муниципального образования городское поселение Умба Терского района, концессионер/частная сторона: ООО «Тепло людям. Умба» на 15 лет [10] и мн. др.

Также активно с помощью взаимодействия с бизнесом Мурманск решает вопросы в сфере обустройства агломерации новыми медицинскими и образовательными учреждениями. И эта работа важна, поскольку, по словам губернатора Мурманской области, детские и взрослые стационары находятся в состоянии, которое не соответствует современным требованиям.

Проекты ГЧП в сфере образования выгодны как государству, так и бизнесу. Государство получает инвестиции в систему образования, а бизнес - кадры для устойчивой реализации проектов в отдаленных арктических регионах [11].

Более того, в 2020 г. проект «Открытие обособленного подразделения в городе Мурманске клиники вспомогательных репродуктивных технологий» стал победителем Всероссийского конкурса «Лучший проект государственно-частного взаимодействия в здравоохранении»

Минздрава России в номинации «Лучший инфраструктурный проект на принципах государственно-частного партнерства в здравоохранении». Проект представлял собой договор аренды с инвестиционными обязательствами между ГОБУЗ «Мурманский областной клинический многопрофильный центр» и ООО «Центр инновационной эмбриологии и репродуктологии «ЭмбриоЛайф» [12]. Открытие данного подразделения стало значимым шагом в улучшении здравоохранения региона. Важно отметить, что такие проекты не только обеспечивают дополнительные рабочие места, но и значительно повышают качество жизни местного населения, и решают конкретные социальные проблемы.

Существующие проблемы для развития Мурманской области

Несмотря на позитивные примеры, существует ряд проблем, которые мешают более широкому применению ГЧП в социальной сфере, по нашему мнению, особенно в таких регионах, как Арктика.

Например, есть инфраструктурные и климатические ограничения. Арктическая зона России сталкивается с рядом уникальных проблем, связанных с климатическими и географическими особенностями. Суровые климатические условия, постоянные холода, а также проблемы с логистикой создают значительные препятствия для реализации крупных строительных проектов. Инфраструктурные ограничения включают не только проблемы с транспортом и поставками строительных материалов, но и сложности с обеспечением строительных объектов энергией, необходимость использования специальных технологий, водоснабжением и другими коммунальными услугами.

Северные регионы, включая Мурманскую область, характеризуются глубинным промерзанием почв. Это явление, известное как вечная мерзлота, существенно усложняет строительство высотных зданий. Почва, промерзшая на большую глубину, постоянно меняет свою структуру, что может привести к деформации фундамента и, как следствие, к разрушению здания. Строительство на вечной мерзлоте — это сложный инженерный процесс, требующий специальных знаний и технологий. Необходимо учитывать особенности грунта, его температурный режим, а также проектировать фундамент таким образом, чтобы он мог выдерживать нагрузки и не подвергаться деформациям.

Для частных инвесторов это создает дополнительные финансовые риски, так как такие проекты требуют значительно больших затрат, чем аналогичные проекты в более благоприятных регионах страны.

Также в российской Арктике проживает около 2,5 млн чел. (на момент 2024 г.), однако, население данной зоны стремительно сокращается [13]. Так, Мурманская область испытывает депопуляцию уже несколько лет. Согласно статистике, на момент 1990-х гг. в регионе проживало 1 188 785 чел. Потом начался спад и, по последним данным Мурманскстата, в 2023 г. в регионе проживают 658,2 тыс. чел. [14].

В регионе наблюдаются серьёзные социально-экономические проблемы, которые усиливают отток населения и требуют незамедлительного внимания. Согласно проведённому в 2023 г. исследованию, основные причины, побуждающие жителей обсуждать переезд в социальных сетях, остаются неизменными на протяжении нескольких лет. Суровый климат, в сочетании с низким уровнем жизни и недостаточной государственной поддержкой, воспринимается как значимый фактор отъезда. Северяне считают, что жизнь в экстремальных климатических условиях должна сопровождаться адекватными мерами социальной поддержки. Широкий перечень социальных проблем, по нашему мнению, беспокоит мурманчан. Наиболее острыми проблемами, обсуждаемыми жителями, являются низкие заработные платы, высокие тарифы на коммунальные услуги, завышенные цены на продукты и отдых, а также ограниченный доступ к социальной инфраструктуре.

Дополнительно вызывает беспокойство состояние медицинского обслуживания: нехватка врачей, сложность получения своевременной помощи и низкий уровень сервиса подталкивают людей к поиску лучших условий. Высокая стоимость жилья усугубляет ситуацию: цены на квартиры кажутся необоснованными в условиях снижающегося населения и недостаточного качества жизни. Эти факторы создают замкнутый круг, где отсутствие перспектив вынуждает жителей уезжать, а отток людей, в свою очередь, подрывает дальнейшее развитие региона. Решение этих проблем за счёт социальных программ, в реализации которых может быть задействован бизнес (ГЧП), способствовало бы удержанию населения и созданию более привлекательных условий для жизни в регионе.

В первую очередь с Кольского полуострова уезжают люди трудоспособного возраста, особенно в возрасте 30-39 лет. Эта возрастная группа составляет около 70% от общего числа уезжающих. Важным аспектом является также массовый отток молодежи в возрасте от 14 до 25 лет, что связано с традиционным стремлением молодых людей поступать в столичные вузы. Эта образовательная стратегия, как правило, формируется и поддерживается рядом факторов, включая влияние семьи, сверстников и образовательных учреждений. В результате молодые люди часто воспринимают переезд в крупные города как единственный путь для карьерного роста и получения качественного образования. Если в 2005 г. в Мурманской области обучались почти 40 тыс. студентов, то к 2022 г. это число снизилось до 6,9 тыс. [14].

Этот процесс не только усугубляет кадровый дефицит в важнейших сферах, таких как строительство, здравоохранение и управление проектами, но и создает долгосрочные риски для устойчивого развития региона. В свою очередь, такие демографические и образовательные тренды требуют стратегических решений, направленных на удержание молодежи, улучшение качества образования и создание привлекательных условий для профессиональной реализации на местах.

Также в опросах для создания мастер-плана сохраняется тенденция, описанная выше. 58,5% жителей Мурманской агломерации хотели бы переехать из нее в другой регион. Желание переехать чаще всего связано с климатом и неподходящими жилищными условиями [9, с. 101]. Именно поэтому необходимо комплексное улучшение социальной среды и повышение уровня жизни населения арктических территорий Российской Федерации.

Ещё одной проблемой является как раз нехватка квалифицированных кадров для реализации крупных проектов ГЧП в арктических регионах.

В Мурманской области, как и во многих других арктических территориях, остро ощущается дефицит специалистов в таких ключевых сферах, как строительство, управление проектами и других важных отраслях. Согласно данным за 2023 год, основная миграция квалифицированных кадров приходится на высококвалифицированных специалистов — 43% из них уезжают, а также на граждан со средним профессиональным образованием, доля которых составляет 17% [14]. Это приводит к повышению стоимости проектов и увеличению сроков их реализации.

Для решения этой проблемы власти Мурманской области вводят обучающие программы, как говорил А. Чубис: «для всех регионов актуальна проблема с компетенциями, мы приняли

решение ввести должность инвеступолномоченных в каждом муниципалитете и практически в каждом ведомстве. Благодаря поддержке ГЧП этим летом 100 человек обучились, «прокачались» — это даёт большой толчок для структуризации проектов, до которых прежде даже руки не доходили» [15].

Также ГЧП требует долгосрочных вложений и гарантированной отдачи от частных инвесторов. Однако в условиях современной экономической неопределенности, включающей в себя изменения в налоговой политике и внешнеэкономической ситуации, риски для частных инвесторов увеличиваются. Это особенно актуально для Арктики, где проекты могут иметь долгосрочные горизонты окупаемости, и частные инвесторы не всегда готовы идти на такие риски.

Перспективы развития ГЧП в социальной сфере в Мурманской агломерации

Непосредственно особое внимание следует уделить жилищному строительству и созданию комфортной городской среды. Высокие цены на жильё и ограниченная доступность социального жилья остаются острыми проблемами для Мурманской области. ГЧП может предложить решения, способствующие снижению стоимости строительства за счёт внедрения энергоэффективных технологий и новых материалов. Более того, проекты в формате ГЧП могут включать строительство доступного жилья для молодых специалистов, что будет стимулировать их оставаться в регионе. Развитие жилых районов с современной инфраструктурой — парками, школами, спортивными объектами — сделает жизнь в регионе более привлекательной.

Одним из важнейших направлений для Мурманской области является развитие здравоохранения. Учитывая географическую удалённость многих населённых пунктов и ограниченность ресурсов, частные инвестиции могут стать катализатором изменений. ГЧП позволяет не только строить современные медицинские учреждения, но и оснащать их передовыми технологиями. Например, можно реализовать проекты по созданию частных диагностических центров или медицинских хабов, которые будут работать в партнёрстве с государственными больницами. Такие центры способны сократить время ожидания медицинской помощи, обеспечить доступ к узким специалистам и улучшить общий уровень медицинского обслуживания.

Не менее перспективным направлением является поддержка массового спорта и развитие спортивной инфраструктуры. Уже сейчас запланировано строительство фиджитал-центра спортивных единоборств, включающего не только традиционные спортивные площадки, но и зоны для высокотехнологичных видов спорта, таких как VR-лазертаг и киберспорт. Этот проект демонстрирует современный подход к развитию социальной инфраструктуры, где сочетаются физическая активность, цифровые технологии и массовая доступность. Подобные инициативы могут стимулировать интерес к спорту у молодёжи, способствовать укреплению здоровья населения и формировать активное сообщество, готовое развиваться вместе с регионом.

В условиях быстро меняющегося мира качество образования становится определяющим фактором конкурентоспособности региона. Через партнёрство государства и бизнеса можно создавать образовательные технопарки, оснащённые современным оборудованием, включая VR- и AR-технологии. Такие технопарки могут готовить специалистов, востребованных в стратегически важных отраслях, таких как логистика, добыча полезных ископаемых и зелёные технологии. Это не только повысит уровень подготовки молодёжи, но и привлечёт в регион инвесторов, заинтересованных в квалифицированной рабочей силе.

Культурная и туристическая инфраструктура также имеет огромный потенциал для развития через ГЧП. Мурманская область обладает уникальными природными условиями, такими как близость к Арктике, северное сияние и уникальные ландшафты, которые могут стать основой для привлечения туристов. Через партнёрство с частными инвесторами можно создавать культурные центры, музеи и туристические базы, которые будут способствовать сохранению культурного наследия и развитию внутреннего туризма. Примером может стать

организация экотуристических маршрутов и создание инфраструктуры для круглогодичного отдыха, что дополнительно укрепит экономику региона.

Заключение

Таким образом, ГЧП является важным инструментом для решения социально-экономических задач и социальных проблем в арктических регионах России, в частности в Мурманской области. Оно позволяет привлекать инвестиции в ключевые отрасли, улучшать качество жизни населения и развивать инфраструктуру в условиях сложных климатических и географических особенностей региона.

Однако для эффективной реализации проектов ГЧП необходимо учитывать региональную специфику, совершенствовать нормативно-правовую базу, а также решать кадровые и организационные проблемы. Комплексный подход к использованию механизма ГЧП, с опорой на успешные примеры реализации, способен значительно ускорить достижение стратегических целей региона и национальных приоритетов.

Реализация социального компонента мастер-плана Мурманской агломерации через ГЧП закладывает основу для долгосрочного развития региона, и решения большинства социальных проблем, где возможности для жизни, работы и самореализации жителей будут соответствовать современным требованиям и ожиданиям.

Литература

1. Хойнацка, Э. Государственно-частное партнерство как источник финансирования спортивно-оздоровительной инфраструктуры в Польше / Журнал физического воспитания и спорта. 2021. №21(2) // [Электронный ресурс] - DOI: <https://doi.org/10.7752/jpes.2021.s2130> (Дата обращения: 18.12.2024).
2. Фараксих Н., Джаггарс С., Фэй М. Государственно-частное партнерство: Как и почему шесть общественных колледжей полюбили и покинули коммерческого партнера / Инновационное высшее образование. 2020. №45. С. 237–252 // [Электронный ресурс] - DOI: <https://doi.org/10.1007/s10755-020-09500-2> (Дата обращения: 18.12.2024).
3. Гончарук, Д. Владимир Путин обсудил с Андреем Чибисом развитие Мурманской области / Российская газета // [Электронный ресурс] - URL: <https://rg.ru/2024/08/06/reg-szfo/plany-na-arktiku.html> (дата обращения: 20.12.2024).
4. Мастер-план Мурманской агломерации // [Электронный ресурс] - URL: <https://dom.rf/ upload/iblock/d72/ii2z25ds5weimddwjau3ok7tz1mwgfoj.pdf> (Дата обращения: 21.12.2024).
5. Отчет. Разработка видения и миссии развития Мурманской агломерации // [Электронный ресурс] - URL: <https://dom.rf/ upload/iblock/d93/7nvvlwztox740hsbaflr77q976x1zva6.pdf> (Дата обращения: 20.12.2024).
6. Линкевич, Н. Стоимость проектов с ГЧП в Мурманской области превысила 140 млрд руб. / РБК // [Электронный ресурс] - URL: <https://murmansk.rbc.ru/murmansk/23/05/2024/664f40789a79478a708eeeb8> (Дата обращения: 20.12.2024).
7. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2023 год / Министерство экономического развития Российской Федерации // [Электронный ресурс] - URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/81ecb4b3ed1952d358c2d3396c21b9fc/reiting_gchp_2023.pdf (Дата обращения: 21.12.2024).
8. Щетинина, А. На рабочей встрече губернатора Мурманской области Андрея Чибиса и президента РФ обсуждались ключевые проекты региона и мастер-планы агломераций / ПОРА в Арктику // [Электронный ресурс] - URL: <https://goarctic.ru/news/na-rabochey-vstreche-gubernatora-murmanskoy-oblasti-andreya-chibisa-i-prezidenta-rf-obsuzhdalis-klyu/> (Дата обращения: 21.12.2024).

9. Отчет. Разработка видения и миссии развития Мурманской агломерации // [Электронный ресурс] - URL: <https://дом.рф/upload/iblock/d93/7nvvlwztox740hsbaflr77q976x1zva6.pdf> (Дата обращения: 20.12.2024).
10. Реестр заключенных соглашений о ГЧП, МЧП, концессионных соглашений по состоянию на 2024 год / Министерство развития Арктики и экономики Мурманской области // [сайт] - URL: https://minec.gov-murman.ru/activities/gchp/reestr_sogl/ (Дата обращения: 21.12.2024).
11. Эксперт: проекты ГЧП в сфере образования позволяют повысить качество жизни в Арктике / ТАСС // [Электронный ресурс] - URL: <https://tass.ru/obschestvo/13646705> (Дата обращения: 21.12.2024).
12. Лучшая практика. Договор аренды с инвестиционными обязательствами // [Электронный ресурс] - URL: https://static-0.minzdrav.gov.ru/system/attachments/attaches/000/059/586/original/3._Лучшие_практики_%28аренда_с_инвест_обз-вами%29_Mурманск.pdf?1650455839 (Дата обращения: 21.12.2024).
13. Андрей Чибис: цель плана «На севере — жить!» — чтобы население Заполярья не сокращалось / ТАСС // [Электронный ресурс] - URL: <https://tass.ru/interviews/21035441> (Дата обращения: 21.12.2024).
14. За 30 лет — 50% населения: почему люди уезжают из Мурманской области? / РБК // [Электронный ресурс] - URL: <https://murmansk.rbc.ru/murmansk/02/08/2023/64ca0ed69a794702ccc3519a> (Дата обращения: 21.12.2024).
15. Твёрдая пятёрка. Какие инфраструктурные проекты реализуют в Заполярье? / Аргументы и Факты // [Электронный ресурс] - URL: https://murmansk.aif.ru/society/tvyordaya_pyatyorka_kakie_infrastrukturnye_proekty_realizuyut_v_zapolyare (Дата обращения: 21.12.2024).