

Кальщикова А.М.

*Научный руководитель: доцент Мекка О.А.*

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23  
E-mail: ms.kalshchikova@mail.ru*

### **Организационные возможности органов МСУ по реализации проектной деятельности**

Современные реалии России, обусловленные необходимостью поиска путей совершенствования и оптимизации работы органов местного самоуправления в условиях нестабильной социально-экономической ситуации, требуют концентрации на конкретный результат модели муниципального управления. Повышение качества в сфере муниципального управления является одной из ключевых задач.

Проектная деятельность – это система действий органов публичного управления всех уровней по прогнозированию, планированию, разработке, утверждению, реализации, мониторингу эффективности реализации проекта как комплекса взаимосвязанных мероприятий, направленных на решение управленческих целей в конкретной сфере общественной жизни. Цель муниципального проекта – результат деятельности, достигаемый при реализации муниципального проекта в заданных условиях [1].

В основе проблемы эффективности деятельности городских администраций лежит отсутствие стратегического взгляда к текущей рабочей нагрузке муниципальных сотрудников с заданиями и инструкциями вышестоящего руководства. Основной вопрос в реализации муниципальных проектов - наличие ресурсов, необходимых для реализации проектов. В то же время проблема становится как отсутствие необходимых ресурсов, так и их внезапное увеличение, связанное с включением муниципалитета в любую программу или целевое федеральное, или региональное финансирование.

Повышение социально-экономического благосостояния населения муниципалитета основано на развитие социальной инфраструктуры -строительство: дошкольных образовательных учреждений, средних учебных заведений, спортивных комплексов, учреждений культуры, дорог, а также как замена и модернизация коммунальных услуг в государственном секторе.

Для реализации вышеуказанных программ функциональные органы администрации города вынуждены решать ряд организационно-технических задач при отсутствии необходимых компетенций муниципальных служащих, например, разработка технических проектов, подготовка местных смет, муниципальные закупки, контроль и приемка выполненных работ, планирование и распределение средств. Муниципальные образования должны быть готовы к реализации проектов с финансированием из различных источников.

Под проектной структурой управления понимается временная структура, созданная для решения конкретной сложной задачи (разработка и внедрение проекта). Смысл структуры управления проектом состоит в том, чтобы собрать наиболее квалифицированных сотрудников разных профессий в одну команду для своевременной реализации сложного проекта с заданным уровнем качества и в рамках выделенных для этого материальных, финансовых и трудовых ресурсов [2].

Структуры управления проектами ориентированы не на работу функционального отдела, а непосредственно на конкурсный проект. В этой структуре руководители проектов обладают всеми возможными полномочиями, и им подчиняются другие функциональные подразделения. Такой подход позволяет добиться повышения гибкости и адаптируемости организации к изменениям, происходящим в глобальной внешней среде. В то время как у функциональной структуры управления замедленная реакция на изменения внешней среды из-за необходимости множества согласований для принятия решений, так как решения принимаются на верхних уровнях иерархии.

Таким образом, такие организационные структуры, как матричная и проектная, более приемлемы для реализации масштабных, сложных, долгосрочных и значимых для предприятия проектов. Но у матричной организационной структуры имеются недостатки, которых нет у проектной структуры. Эти недостатки выражаются в следующих факторах: наличие двойной цепочки командования - члены группы отчитываются перед несколькими менеджерами одновременно, что может привести к конфликтам или срыву срока; смешение обязанностей - члены группы могут менять приоритеты, особенно при наличии конфликтной ситуации между функциональным руководителем и руководителем проекта; возможные конфликты между руководителями из-за борьбы за ресурсы и приоритеты, что влияет на взаимоотношения между руководителями проектов и функциональными менеджерами, подвергая проект риску.

По сравнению с ней проектный подход в муниципальном управлении имеет ряд преимуществ, таких как эффективность взаимодействия хозяйствующих субъектов, участвующих в проекте, возможность достижения социально значимых целей в условиях ограниченных ресурсов, более точное планирование и контроль за реализацией проекта. Основная задача при реализации проектного управления - разработка нормативно-правовой базы, регулирующей проектную деятельность в субъектах РФ и муниципальных образованиях.

Совершенствование нормативно-правового регулирования в сфере муниципального управления в Российской Федерации заключается в том, что были внесены изменения в Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 30.12.2021) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" и добавлены новые статьи, относительно проектной деятельности [3]. Так, в статье 26.1 «Инициативные проекты» говорится о том, что следует оставить право за представительным органом МО или администрацией МО (для оперативности принятия решений) выбирать порядок взаимодействия с гражданами в целях реализации инициативных проектов граждан. Желательно это право отдать администрации, так как ОМСу осуществляют взаимодействие и с гражданами, и с ОИВ региона при софинансировании проектов.

Проектное управление пока не получило широкого распространения в России. Однако представляется, что будущее административного управления на муниципальном уровне за проектным подходом, а не за процессным, который прочно вошел в практику. Проектный подход по сравнению с процессным имеет ряд преимуществ, таких как эффективность взаимодействия хозяйствующих субъектов, участвующих в проекте, возможность достижения социально значимых целей в условиях ограниченных ресурсов, более точное планирование и контроль за реализацией проекта. Первоочередной задачей при реализации проектного управления является разработка нормативно-правовой базы, которая регулирует проектную деятельность в муниципальных образованиях.

Проблемы реализации проектного управления в различных областях, отнесенных к ведению муниципалитетов, рассматриваются с учетом практики отдельных регионов. Например, вопросы развития внутреннего туризма с помощью технологий управления проектами на материалах Белгородской области освещают Е. П. Хвелицкая и И. В. Бояринова [4]. Авторы делают вывод, что проектное управление в муниципалитете помогает решать ряд задач, выбирать наиболее оптимальное решение по управлению, разрабатывать организационные формы реализации проекта на практике, обеспечивать его реализацию в финансово-правовом плане.

Применение проектного управления также важно в деятельности культурных и образовательных учреждений муниципалитета. Особенности проектного подхода в сфере культуры были изучены В.И. Катаевым и Н.В. Межибовской на материалах города Выкса [5]. Учитывая мнение авторов, можно сказать, что спецификой проектного подхода является ориентация на конечный результат, что позволяет преодолеть противоречивость мер, реализуемых на муниципальном уровне в сфере культуры, снизить неэффективное расходование бюджетных средств. Внедрение проектного метода управления в муниципальных образованиях, позволяет создать единое культурное и информационное пространство города.

Анализируя возможности применения проектного управления в сфере образования, можно отметить, что существует объективная потребность в развитии и реализации соответствующих инновационных проектов. По данным управления образования города Выкса реализация проектного подхода позволила выявить ряд проблем. Например, невозможность развития внебюджетных источников финансирования проекта путем установления связей с

организациями различных форм собственности. Кроме того, в текстах проектах часто отсутствуют разделы, связанных с оценкой эффективности проекта и расчетом потенциальных рисков. Все это значительно снижает эффективность и результативность проекта. Эти факты указывают на необходимость повышения уровня подготовки в области управления проектами [6].

В России, за последнее время, наработан определенный опыт реализации управления проектами, который, вытекает из практики реализации целевых федеральных программ. Актуальность управления проектами в последние годы все более осознается на уровне местного самоуправления. Муниципалитеты чаще внедряют в свою работу проектные методы вместо процессуальных.

Главной проблемой, связанной с внедрением проектного подхода муниципальными властями, является отсутствие единой нормативной базы для организации управления проектами на муниципальном уровне. В настоящее время органы местного самоуправления внедряют проектную практику, руководствуются нормативно-правовой базой конкретного субъекта Федерации, если она существует. Представляется, что необходимо разработать единую правовую базу для реализации управления проектами на муниципальном уровне.

Разработка и принятие положений об основах организации управления проектами в муниципалитетах и методических рекомендаций по созданию проектных подразделений в муниципалитетах на федеральном уровне могут способствовать повышению эффективности проектной деятельности. Кроме того, необходимо сформировать критерии проектной компетенции муниципальных служащих. Приобретению навыков управления проектами будут способствовать курсы повышения квалификации и переподготовки на базе специализированных учебных заведений.

#### Литература

1. Андросова В.Е., Равлюк И.В., Шахворостов Г.И. Специфика организации эффективной системы административного управления муниципалитета на основе проектного подхода // Регион: государственное и муниципальное управление. 2016. № 4 (8). С. 1–30.
2. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 19.11.2021, с изм. от 23.11.2021) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) // СПС Консультант плюс) дата обращения 20.03.22).
3. Балашов А.Н., Мироненко Н.В., Холодов В.А., Борисов А.С. Нормативно-правовое регулирование внедрения проектного управления в сфере государственного управления: региональный аспект // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. Т. 11, № 4. С. 117–126.
4. Хлевицкая Е.П., Бояринова И.В. Проектное управление развитие внутреннего туризма в муниципальном образовании // Современные тенденции развития науки и технологий. 2017. № 1/7. С. 144–147.
5. Катаева В.И., Межибовская Н.В. Актуализация проектного управления учреждениями культуры в муниципальном образовании // Материалы Ивановских чтений. 2017. № 1/2 (11). С. 165–172.
6. Катаева В.И. Социальное проектирование в муниципальных образованиях. М., 2009.