

КРУГЛЫЙ СТОЛ С СОТРУДНИКАМИ МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИКИ И ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Данный материал основан на дискуссии в ходе встречи участников экспедиции с сотрудниками Министерства экономики и территориального развития Свердловской области, которые сосредоточились в своих выступлениях на системе стратегического планирования, существующего в области, как на региональном, так и на муниципальном уровнях. В ходе дискуссии были затронуты вопросы взаимодействия бизнеса и власти при разработке стратегических документов и реализации национальных проектов.

Ключевые слова:

Стратегическое планирование, территориальное планирование, социально-экономическое развитие, инвестиции, государственная поддержка, национальные проекты, проектный менеджмент.

Каменская Надежда Викторовна, заместитель Министра - директор департамента управления проектами Министерства экономики и территориального развития Свердловской области:

Непосредственно о работе регионального проектного офиса я расскажу попозже. Вопросы, касающиеся порядка организации работы со стратегиями (откуда появляется стратегия, как она реализуется, как учитываются интересы разных уровней) осветят мои коллеги. Общий регламент предлагается следующий: 15 минут о стратегиях, 15 минут о работе регионального проектного офиса, 30 минут на вопросы и ответы.

Егоров Евгений Владимирович, заместитель начальника отдела стратегического развития территорий Министерства экономики и территориального развития Свердловской области:

Стоит начать с федерального уровня. Стратегическое планирование в России осуществляется в соответствии с Федеральным законом № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации». Таким образом, стратегическое планирование осуществляется на всех уровнях: федеральном, региональном и местном. Федеральный уровень вам понятен, региональный уровень – это уровень Свердловской области, и местный уровень – это уровень муниципальных образований, городов, городских округов, муниципальных районов.

На территории Свердловской области стратегическое планирование осуществляется в соответствии с законом № 45-ОЗ. Также документы стратегического планирования у нас разделяются по горизонту планирования: среднесрочные (5-10 лет) и долгосрочные (свыше 10 лет). Например, документ среднесрочного планирования – это Указ Президента № 204 «О национальных целях

и стратегических задачах развития Российской Федерации». Документ территориального развития - стратегия пространственного развития России на период до 2025 года. На уровне региона у нас таким документом является «Пятилетка развития Свердловской области» до 2021 года, а стратегическое территориальное планирование у нас в области никакими документами не предусмотрено.

К долгосрочным документам стратегического планирования относятся стратегии социально-экономического развития всех уровней: федерального, регионального и муниципального. Все они в целом имеют схожие названия – стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, Свердловской области, муниципального образования. К этим документам также можно отнести еще 2 документа: стратегию социально-экономического развития макро-региона - новое понятие, которое введено у нас стратегией пространственного развития, - и стратегию социально-экономического развития агломераций.

К территориальным документам относится и схема территориального планирования Российской Федерации. Уже прослеживается, что экономика плавно накладывается на территорию на каждом из этих уровней. На территории нашего региона действует схема территориального планирования Свердловской области до 2035 года, на территории муниципалитетов – генеральные планы и раздел стратегии пространственного развития в стратегии социально-экономического развития, которая является нашим ноу-хау.

Основанием для разработки стратегии является, как правило, прогноз социально-экономического развития различных уровней власти, а также бюджетный прогноз, как для Российской Федерации, так и для ее

субъектов. На данный момент в нашем регионе реализуется стратегия социально-экономического развития на 2016-2030 годы, которая была разработана в 2015 году и утверждена областным законом № 151-ОЗ.

С 2016 года проводилась одновременно разработка и актуализация документов разного уровня стратегического планирования. К таким документам относятся отраслевые документы стратегического планирования социально-экономического развития (стратегии органов исполнительной власти и стратегии муниципальных образований). Работа велась с целью их координации, чтобы каждый проект, который указывается муниципалитетом, нашел у нас отражение в стратегии того или иного отраслевого органа.

На сегодняшний день у нас принята одна отраслевая стратегия, а 23 находятся на стадии концепции и будут утверждены в 2019 году. У муниципальных образований все гораздо лучше – разработано и утверждено 73 стратегии из 74, которые соответствуют городским округам и муниципальным образованиям; по маленьким территориям стратегии не разрабатываются.

Как я уже сказал, нововведением при разработке стратегии социально-экономического развития муниципальных образований является включение в него раздела пространственного развития. Это попытка наложить экономику, как одеяло, на территорию, и, соответственно, от того, насколько правильно мы ее накладываем, зависит верность оценки по стратегическому планированию. Невозможно положить те или иные проекты без привязки к территории. В регионе сейчас много глобальных проектов, в том числе, и строительство высокоскоростных магистралей, и от того, как мы их учтем, зависит их реализация.

При разработке стратегии муниципальных образований мы придерживались следующих основополагающих принципов:

1. Разработкой стратегии руководит лично глава муниципального образования. Если спустить эту работу на уровень заместителей, то эта стратегия не затронет все направления деятельности муниципалитета.

2. Стратегии разрабатываются не приглашенными консультантами, а теми людьми, кто работает и живет на территориях, знает изнутри, как функционирует территория, и какие есть пути решения текущих проблем.

3. Стратегический документ должен быть документом общего согласия всех слоев, отраслей муниципального образования. Для этого у нас были созданы экспертные советы: экспертный совет «Наука» (для понимания с научной точки зрения того, в том ли направлении мы движемся), экспертный совет «Бизнес» (тот слой, который дает нам всю экономику муниципального образования), экспертный совет «Власть» (координирует все действия), большой совет «Общественность» (проведение общественных обсуждений стратегий) и экспертный совет «СМИ» (наверное, самый важный), от освещения которого зависит восприятие людьми на территориях этой стратегии, участие в ее реализации.

Все стратегии, которые были разработаны на территории муниципалитетов, прошли согласование на стратегическом совете Свердловской области, в который входили представители исполнительных органов власти, научного сообщества и общественники, с целью соотнесения тех целей и задач муниципальных образований с целями отраслевых стратегий и стратегии соци-

ально-экономического развития Свердловской области в целом.

В 2019 году завершается разработка всех отраслевых стратегий и приступить к разработке стратегии социально-экономического развития агломераций. В документах территориального планирования предусмотрено создание на территории Свердловской области 3-х агломераций: Екатеринбургской с центром в Екатеринбурге, Нижнетагильской с центром в Нижнем Тагиле и агломерации северных городов с центром в Серове.

Отдельно остановлюсь на агломерациях как части территорий, поскольку это для нас новое определение, а реализация на территории агломераций любых крупных инвестиционных и инфраструктурных проектов невозможна без координации, совместного действия муниципалитетов. Если один муниципалитет готов строить у себя дорогу, а другой нет, то дорога закончится на границе этих муниципальных образований. В связи с этим очень важно развивать вместе ту часть территории, которая является центром роста. В настоящее время в Екатеринбургскую агломерацию входит 13 муниципальных образований. При рассмотрении стратегии муниципальных образований мы зафиксировали, что все образования видят себя частью Екатеринбургской агломерации, готовы действовать сообща, готовы решать различные инвестиционные проекты вместе.

Орлов И.Б.:

Какими критериями Вы руководствовались при выстраивании этих 3 агломераций? Насколько я понимаю, Стратегия пространственного развития России принята совсем недавно.

Егоров Е.В.:

Она принята распоряжением Правительства № 207 от 19 февраля 2019 года.

Екатеринбургская агломерация возникла самостоятельно и в стратегии пространственного развития, и в научной среде. В экспертном и научном сообществах уже давно обсуждалось, что такое агломерация. В целом это некая территория, объединяющая несколько муниципальных образований, имеющая ядро, которое притягивает к себе и взаимодействует с населением территории по экономическим, социальным, культурным и иным вопросам. Таким образом, в основу лег многофакторный отбор. Мы часто спорим с Федерацией по поводу Екатеринбургской агломерации: они предлагали включить в агломерацию 21 муниципальное образование вместо 13, руководствуясь принципом 2-х часовой доступности. Мы же, жители Екатеринбурга, понимаем, что из Каменск-Уральского, который расположен от Екатеринбурга как раз в 2 часах езды, в региональный центр не ездят работать, как и из Богдановичей.

Орлов И.Б.:

То есть агломерация, условно, строилась «с земли», на основе реалий, которые сейчас сложились. Тогда возникает следующий вопрос: сложившиеся тенденции и реалии могут поменять карту развития? Планируется ли сокращение диспропорций в развитии муниципалитетов? Как будет решаться проблема диспропорций между агломерациями? Будете подстраивать под то, что уже есть, или под то, как оно должно быть?

Егоров Е.В.:

У нас для обоснования Екатеринбургской агломерации было разработано 2 научно-исследовательские работы: первое

исследование под названием «Принципы формирования Екатеринбургской агломерации» было проведено «Гипродором» в 2016 году. В нем обозначен ареал муниципальных образований. Вторая работа «Обоснование схемы тер планирования Свердловской области», на наш взгляд, более важная, была проведена совместными усилиями с Санкт-Петербургским кампусом НИУ ВШЭ, где мы внедрили понятие ключевой единицы системы расселения (КЕСР).

По итогам было выявлено, что есть муниципалитеты, которым нужно дополнительное воздействие, другие же муниципальные образования, наоборот, вопреки экономике и какой-либо логике существуют достаточно эффективно и самостоятельно. Таким муниципальным образованием, например, является Пелым, практически - самый дальний район. Там построили дорогу в Ханты-Мансийск, куда и уехали почти все жители. Соответственно, все налоги платят в Пелыме, а уровень заработной платы выше, чем в Екатеринбурге в 1,5 раза. Бюджет муниципалитета увеличивается, реализация проектов становится более реальной на этой территории.

Орлов И.Б.:

Получается, что развитие территории позволяет ликвидировать диспропорцию не между отстающими территориями, а наоборот, Екатеринбург иногда становится в некотором роде отстающей территорией?

Егоров Е.В.:

Да, в некотором роде. У нас есть, например, муниципальное образование, входящее в Екатеринбургскую агломерацию, с самым большим разрывом с Екатеринбургом, хотя территориально оно находится в часе езды.

Сейчас активно обсуждается ВСМ «Москва-Казань». Мы, соответственно, обсуждаем свою ВСМ «Екатеринбург-Челябинск», благодаря которой эти города также будут доступны за 2 часа езды. Таким образом, агломерация потихоньку будет увеличиваться, образовывая ареал в 600 км, который и будет развиваться. Мы иногда по городу ездим дольше, чем будет до Челябинска.

Егорова Инна Александровна, начальник отдела аналитического обеспечения и координации стратегического планирования Министерства экономики и территориального развития Свердловской области:

Есть такое понятие, как «специализация муниципальных образований», которое активно используется при разработке стратегий. Каждому муниципальному образованию, входящему в Екатеринбургскую агломерацию, предложено выбрать собственную специализацию. Мы понимаем, что если завязать все ресурсы на Екатеринбурге, то ни область, ни муниципалитеты от этого не выиграют. Да и город, пресытившись, получит для себя негативный экономический эффект.

Есть «жилые» территории, где будет хороший рынок жилья, как для арендного, так и для постоянного проживания на территории агломерации. Точно также будет отдельное место для получения образования. Каждый муниципалитет был оценен с разных сторон, и каждому было предложено несколько специализаций, которые доведены до глав муниципального образования, экспертного совета «Власть», чтобы после эта специализация учитывалась в стратегиях социально-экономического развития муниципального образования.

По итогам совместного исследования с НИУ ВШЭ муниципальным образованиям

мы рекомендовали выделить КЕСРы. Такой подход, я надеюсь, в дальнейшем позволит сбалансировать развитие муниципальных образований.

Например, несмотря на то, что в Тавде сегодня нет промышленного развития, зато есть заповедные места, которые позволяют развивать охоту, а деньги пойдут в данный муниципалитет за счет экотуризма. По стратегии социально-экономического развития мы заметили, что все хотят заниматься туризмом, в связи с чем в рекомендациях муниципалитетам мы писали, чтобы они взаимодействовали с соседями, которые де-факто являются одним образованием, так как люди там живут и отдыхают вместе. Это помогает определить возможную специализацию муниципалитета. Мы не планируем развивать отдельные муниципальные образования, но планируем сохранить существующую систему расселения для того, чтобы у нас вся область развивалась, разными темпами, но развивалась, и чтобы уровень жизни поддерживался.

Орлов И.Б.:

По привлечению инвестиций местный бизнес не потянет подобные проекты. На что ориентировано привлечение иностранных инвестиций, крупного бизнеса из других регионов? Какое место здесь занимает именно взаимодействие с бизнесом? Второй момент: бизнес устраивает стабильность, вы же, будучи чиновниками разных уровней, вынуждены ориентироваться на национальные проекты, на программы импортозамещения, которые спускают «сверху». Бизнесмену никто «сверху» ничего не спускает, в связи с чем возникает вопрос, каким образом бизнес будет включен в стратегии?

Егорова И.А.:

Слово бизнеса учитывалось при разработке стратегий и на муниципальном уровне, и на уровне региона. Речь идет не обязательно о крупном бизнесе, хотя в основном именно он входил в областной совет. В целом мнение бизнеса начало учитываться на этапе разработки и подготовки стратегических документов. Без одобрения экспертного совета «Бизнес» мы стратегию даже не рассматривали, поскольку это документы согласия. Бизнес должен высказать свою точку зрения: какие условия ему нужны, чтобы развиваться на данной территории. Их мнение учитывалось и муниципальными властями, и на наших областных советах. На областном совете представлен уже немного другой уровень бизнеса (крупный бизнес, деловые объединения), который рассматривает свои интересы через призму стратегических документов, обсуждаемых на совете.

При рассмотрении стратегий выслушивались рекомендации, пожелания, мнения и, возможно, даже проекты от бизнеса, представленные на областном уровне. Параллельно в регионе существует Министерство инвестиций, которое как раз занимается привлечением бизнеса к инвестициям. У нас разработана инвестиционная стратегия, которая является одной из отраслевых стратегий. Межотраслевые стратегии должны учитывать те интересы, которые высказали муниципалитеты в своих стратегиях, чтобы желанная и возможность муниципалитетов, в том числе, и при поддержке региона, сходились.

При подготовке стратегий развития территории мы учитывали стратегии муниципально-частного партнерства, поскольку без поддержки со стороны, возможно, даже веского слова власти, бизнес не будет вкладывать деньги. Муниципально-частное партнерство присутствует у нас в стратегии,

тоже является одной из основ стратегического планирования, поскольку без бизнеса здесь никуда.

К нам, как к органу власти, периодически поступают какие-то предложения от бизнесменов, которые готовы вложить какую-то сумму денег. Такие предложения поступают и в Мининвест, с которым мы взаимодействуем, оцениваем стратегии, предлагаемые муниципалитетами и отраслевыми.

Есть еще один пример взаимодействия, по которому уже достигнут определенный эффект: предприниматель может обозначить сумму денег, которую он может вложить, на основе которой мы подбираем параметры и стратегические социально-направленные проекты с хорошей прибылью. Так, сейчас есть проект по строительству оздоровительного центра для детей в Кушве, где предусмотрена инвестиционная площадка, готовы условия, есть готовность власти идти на диалог и помогать в развитии бизнеса, и главное, есть бизнесмен, готовый вложиться. Этот проект, я надеюсь, послужит примером сотрудничества, диалога муниципалитета, региональной власти и бизнеса именно на основе стратегического планирования.

Орлов И.Б.:

Когда Вы говорите о поддержке бизнеса, что, по-вашему, бизнес понимает под поддержкой и что понимаете Вы? На что Вы готовы пойти, чтобы помочь бизнесу?

Егоров Е.В.:

Давайте я поясню на примере. У нас реализуется крупный логистический проект в районе Первомайский, где планируется строительство большого транспортного логистического комплекса, возможно, Вы о нем слышали. Большинство земель в районе

принадлежит группе компаний «УГМК», промышленному металлургическому гиганту, занимающемуся, в том числе, и сельским хозяйством. По генеральному плану там, где должен быть расположен логистический центр, у компании выращивается кормовая культура. С одной стороны, мы можем топнуть ногой и без лишних разговоров выкупить у них землю. Тем не менее, есть и другой вариант, в соответствии с которым мы можем предложить им перевести данную территорию в земли промышленности, капитализировать и поучаствовать либо земель, либо каким-то другим способом в реализации проекта, начать развивать логистику. С учетом разнонаправленности «УГМК» она со своими партнерами вполне может влиться в наш проект. Если прежде представитель УГМК-Агро выступал против, то, узнав о втором варианте, он поменял свою стратегию действий и стал считать, какой из вариантов выгоднее.

Орлов И.Б.:

Я правильно понимаю, что ведется индивидуальная работа с каждым предпринимателем, отдельно выстраивается с ним диалог, коммуникация и сопровождение? Надежда Викторовна, это существенно снижает риски для инвесторов? Организационные риски ведь все равно большие.

Каменская Н.В.:

Для инвестора снижает, для государства повышает, поскольку эти все люди работают на государственной гражданской службе.

Орлов И.Б.:

Мы смотрим риски для бизнеса по регионам: где-то это неплатежеспособный рынок, где-то контрольно-надзорная деятельность, – то есть организационные риски очень важны.

Каменская Н.В.:

Важно смотреть источник получения информации о рисках в регионах, поскольку, если мы говорим о рейтинге инвестиционной привлекательности АСИ, то он построен на выборочных опросах, это своего рода лотерея. В связи с этим говорить о том, что риски на сегодняшний день в Свердловской области именно те, которые обозначены АСИ, не совсем правильно. Более того, они могут даже меняться в течение года.

Егоров Е.В.:

При разработке муниципальных стратегий был всем дан совет разработать такую стратегию, чтобы при смене главы региона или другого должностного лица ничего не поменялось, курс был тот же.

Каменская Н.В.:

На стороне власти главный инструмент, которого никогда не будет у бизнеса, – регулирование. Этим инструментом бизнес пользоваться не может. Есть нормативный документ, действие которого будет распространяться на всех. Как бы не пользовался бизнес своим ресурсом, условно, торговлей или своим предложением финансовой поддержки, такого ресурса, который был бы обязателен, у него нет. С одной стороны, у государства этот аргумент ограничен антимонопольным законодательством, законодательством о конкуренции, чтобы власти в отношении бизнеса не злоупотребляли. Как предоставление преференций, так и прекращение их предоставления находится в компетенции именно государственной власти. Органы местного самоуправления не могут этого сделать, в их ведении находятся только налоги.

Орлов И.Б.:

Вы предпочитаете выходить на диалог с предпринимателем напрямую или действовать через бизнес-ассоциации?

Каменская Н.В.:

К счастью, у нас на территории региона такой выбор не стоит, поскольку инициатива поступает как раз со стороны бизнес-сообщества. Это они выбирают, как им к нам идти. Тем не менее, идти через РСПП, например, гораздо проще, поскольку ты кооперируешься с партнёрами по отраслевому признаку. Сформировали общий пакет – вышли на общий кластер. У нас бизнес приглашается на высший проектный уровень, что создан при губернаторе, и на уровне отраслей, где его представители работают в качестве экспертов. Более того, если бизнес пошел в РСПП, то это не значит, что для него закрыта дорога в «Деловую Россию» или в ТПП, просто у них разные ниши.

Орлов И.Б.:

Возможно, это не совсем корректный вопрос, но с кем эффективнее работать?

Каменская Н.В.:

Есть те, с кем эффективно работать организационно, однако есть и другие, которым приходится несколько раз звонить для того, чтобы выйти на какой-то высший уровень, у которых все время меняются исполнители. С РСПП, например, у нас прямой контакт.

Степанов Антон Александрович, эксперт Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Я хотел уточнить, у экспертного совета «Бизнес», который задействуется в подготовке документов, какой правовой статус? Это просто совещательный орган? Вы гово-

рили, что без заключения этого совета Вы даже не рассматриваете предлагаемый план развития. Это Ваша позиция или продиктовано каким-то нормативным правовым актом?

Егорова И.А.:

До разработки стратегий в 2017 году вышли методические рекомендации для муниципалитетов, зафиксированные Постановлением Правительства Свердловской области № 208. Несмотря на то, что у нас по 131-ОЗ муниципальные образования абсолютно свободны, все-таки в области есть договоренность, что общая идеология по разработке стратегических документов должна быть. Поэтому к 208-ПП прислушались все. Это постановление предписывало муниципалитетам создать экспертные советы, в которые мог бы войти любой бизнесмен, и его мнение было бы услышано при разработке.

По положению, которое разработано и закреплено муниципальным правовым актом, каждый экспертный совет имел свои права и обязанности. На уровне области та методика, которую область считает необходимой для муниципальных образований, закреплена постановлением Правительства. В этой же методике прописана необходимость получения документально оформленного согласия в виде заключения или решения, выписки из решения. У нас есть инструменты воздействия на муниципалитеты, которые не видят смысл в единой идеологии: все муниципальные образования нуждаются в субсидиях области, а одним из условий предоставления средств выступает соответствие стратегическим приоритетам.

Матюненко Юлия Алексеевна, стажер-исследователь Научно-учебной лаборатории исследований в области бизнес-коммуникаций НИУ ВШЭ:

Я бы хотела уточнить у Вас относительно агломераций: как осуществляется управление агломерациями? Правильно ли я понимаю, что создается отдельный орган, который будет заниматься, условно, управлением и координацией агломераций?

Егоров Е.В.:

Принципы управления территориями остаются неизменны, аппарат не меняется, а руководство будет осуществляться коллегиальным органом на уровне области. Пока что этот орган создан только для Екатеринбургской агломерации.

Егорова И.А.:

Для нас сейчас этот вопрос самый сложный, так как существует 2 подхода. Первый использовался при создании горно-заводской агломерации еще в 2013-2014 гг.: были подписаны официальные соглашения, создано общее положение и даже какие-то надмуниципальные органы, однако сегодня никакого эффекта от этого не наблюдается, поскольку, когда управлять нечем, органы не нужны.

Второй подход это тот, который сейчас применяется к Екатеринбургской агломерации, заключается в том, чтобы посмотреть, как развивается территория без каких-то новых органов, как мы можем ей помочь. Нужно будет управление – оно будет создано. Сейчас это более эффективно.

Фролова Мария Юрьевна, слушатель факультатива «GR в современной России: теория и практика»:

Какие направления социально-экономического развития станут наиболее

приоритетными в ближайшие 10 лет по области?

Каменская Н.В.:

Приоритеты не являются никаким секретом, и вряд ли они отличаются от других регионов. Это сохранение и развитие человеческого потенциала: социальная сфера, здравоохранение, образование, культура. Безусловно, приоритетом является развитие экономики, поскольку для Свердловской области есть 2 основных целевых ориентира, которые поставлены губернатором до 2021 года. Уже говорилось о программе губернатора «Пятилетка развития». Перед регионом стоят 2 цели: улучшение качества жизни уральцев и вхождение Свердловской области в тройку регионов-лидеров. Чтобы стало лучше жить, нужна экономическая база. Основными здесь является макроэкономика, отдельно развитие МСП, что есть в указе № 204. Без инфраструктурного развития нельзя, поэтому создание комфортной среды, куда входит комфортная городская среда, транспорт, логистика и гражданское общество, тоже является нашим приоритетом.

Я бы хотела вам еще рассказать о проектном управлении в Свердловской области, которое внедряется с 2017 года, однако его принципы и методы использовались в регионе и ранее. Я уже говорила про инвестиционные проекты, сопровождение бизнеса на территориях – уже тогда использовались принципы проектного управления. Поскольку появилось постановление № 1050, которое сейчас признано утратившим силу, и принято новое Постановление Правительства РФ № 1288, то теперь их использование формализовано. На фоне указа № 204 появилась необходимость координировать работу, то есть появился самостоятельный пласт организационной работы. Без этой работы, например, на конкретной террито-

рии в рамках концепции безопасных и качественных дорог только что построили дорогу, а потом на следующий год в рамках «Комфортной городской среды» на месте дороги все раскопали и построили свои сети.

Такие вот ситуации не свидетельствуют о том, что кто-то плохо работает. Проблема заключается в том, что у органов просто не хватает времени, но они четко знают, за что отвечают. Когда губернатор начинает получать информацию о социально-экономическом развитии территории, все эти истории всплывают.

С 2017 года мы «влились» в приоритетные проекты, которые были утверждены в рамках основных направлений на уровне Совета при Президенте по указу № 204 (новый «майский указ»), который был принят в рамках, условно, предвыборной программы Президента. Отличие этого документа заключается в системности. В нем определены основные направления 12 национальных проектов, а также 13-го проекта – «Комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры», но не всего, а лишь его транспортной части. Каждое из направлений имеет свои цели и задачи. Каждый национальный проект, по сути, представляет собой программу, которая состоит из федеральных проектов и решает каждую задачу.

Свердловская область участвует в 55 федеральных проектах и реализует 57 региональных проектов, которые включают в себя соответствующие компоненты федеральных проектов. При этом регионом охвачены 12 национальных нацпроектов, просто по комплексному плану на федеральном уровне еще не определен региональный компонент.

Всего 9 целей, 12 национальных проектов. В некоторых проектах мы не участву-

ем, поскольку они нас не касаются, например, работа по Байкалу или Волге. Есть те сферы, которые не относятся к уровню компетенции регионов, например, дороги Министерства обороны или ипотека, которая является исключительно федеральной историей.

Есть случаи, где мы проявили некоторую инициативу. Таким является вопрос повышения производительности труда и поддержки занятости – это именно тот проект, который реализует бизнес. Относительно производительности труда в составе нацпроекта есть три федеральных проекта: системные меры, адресная поддержка, поддержка занятости, то есть реализуется комплексный подход. Это разные отраслевые направленности, разные финансовые потоки: служба занятости не может работать на привлеченных источниках, здесь нет внебюджетных средств, при этом адресная поддержка – это исключительно внебюджетные средства. Чтобы синхронизировать все эти решения, в области была принята региональная программа, таким образом, все эти проекты входят в состав региональной программы, чтобы скоординировать эту историю на одной площадке.

Высшим органом в структуре управления проектной детальности является Совет при губернаторе по приоритетным стратегическим проектам. Это орган, который определяет стратегические ориентиры, утверждает паспорта проектов, назначает руководителей и принимает отчеты. Более того, именно на этой площадке тестируются новые инструменты взаимодействия различных слоев бизнеса, муниципалитетов. Так, например, 2-3 апреля мы провели Совет при губернаторе в формате Государственного совета: муниципалитеты вместе с областными органами работали в группах. Мы взяли 5 различных направлений. Коллеги

работали 2 дня, выявляли проблемы, вырабатывали решения, параллельно им давали инструментарий, в частности, по эффективному общению.

Проектный комитет Свердловской области – это, по сути, состав Правительства Свердловской области, что удобно при возникновении вопросов межведомственного взаимодействия или перераспределения ресурсов. Здесь мы принимаем решение, все согласовываем, в результате чего правительственное постановление принимается в упрощенном порядке.

Функции проектного офиса выполняет департамент управления проектами, созданный Министерством экономического развития. Он обеспечивает организационную деятельность и проектного комитета, и Совета. Также есть проектные комитеты по нацпроектам. Перед департаментом стоит 3 задачи: организация межведомственного мониторинга и контроля, организация необходимого инструментария, координация реализации указа № 204. Для выполнения этих задач структура департамента состоит из двух отделов: отдела мониторинга, который осуществляет функцию координации, и отдела методологии, который занимается оценкой концепции, разработкой нормативно-правовой методической базы, сопровождением процессов (всем, что обеспечивает мониторинг и реализацию проектов).

У нас для повышения эффективности есть проектный час, который проводится каждый понедельник, где докладываются проблемные вопросы, вырабатываются варианты их решения. А результаты докладываются министру. В свою очередь, методический час выделяется для обсуждения различных методических вопросов: это позволяет включиться в свою деятельность и не погружаться в бюрократический процесс.

Более того, в творческий такой час рождаются достаточно хорошие решения.

Как мы координируем работу? Сотрудники отдела мониторинга входят в состав всех ведомственных проектных офисов, то есть мы получаем информацию напрямую. Мы отказались от писем. Каждый из

ведомственных проектных офисов знает своих проектных кураторов.

Безусловно, без автоматизации процессов это неэффективно, поэтому была разработана специальная система, где автоматически формируются протоколы, происходит коммуникации в мессенджере, ведется календарное планирование.

ROUND TABLE WITH PUBLIC SERVANTS OF THE MINISTRY OF ECONOMY AND TERRITORIAL DEVELOPMENT OF THE SVERDLOVSK REGION

This material is based on a discussion during a meeting of expedition members with public servants of the Ministry of Economy and Territorial Development of the Sverdlovsk Region, who focused on the strategic planning system that exists in the region, both at the regional and municipal levels. During the discussion, issues of interaction between business and government during the development of strategic documents and the implementation of national projects were raised.

Key words:

Strategic planning, spatial planning, socio-economic development, investment, government support, national projects, project management.