

## ДОКЛАД

### о лучших муниципальных практиках участия в реализации региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей национальных проектов и результатов их реализации

#### Введение

На заседании Совета при Президенте Российской Федерации по развитию местного самоуправления, состоявшемся 30 января 2020 г., Президент Российской Федерации В.В.Путин отметил, что "успешная реализация национальных проектов невозможна без активного участия в этой работе муниципальных органов власти. Наша общая задача - обеспечить эффективность местного самоуправления, устранить разрывы, несогласованность между регионами и муниципалитетами".

Указанная задача приобретает особую актуальность и законодательное закрепление в соответствии с конституционными изменениями, предусмотренными Законом Российской Федерации о поправке к Конституции Российской Федерации от 14 марта 2020 г. № 1-ФКЗ "О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти", связанными с включением органов местного самоуправления в единую систему публичной власти в Российской Федерации для наиболее эффективного решения вопросов в интересах жителей соответствующих территорий.

Стоит отметить, что в настоящее время органы местного самоуправления участвуют в реализации мероприятий региональных проектов по следующим направлениям: демография, здравоохранение, образование, жилье и городская среда, экология, безопасные и качественные автомобильные дороги, цифровая экономика, культура, малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы, производительность труда и поддержка занятости.

Организационно-правовыми механизмами, обеспечивающими участие органов местного самоуправления в реализации национальных проектов, применяемыми на территории Российской Федерации являются:

включение в паспорта региональных проектов результатов, достижение которых относится к вопросам местного значения муниципальных образований (далее - результаты региональных проектов), а также представителей органов местного самоуправления;

отражение в паспортах региональных проектов финансового обеспечения достижения результатов региональных проектов;

участие органов местного самоуправления в органах управления проектной деятельностью субъектов Российской Федерации;

заключение соглашений о достижении результатов и целевых показателей региональных проектов и соглашений о предоставлении субсидий из бюджета субъекта Российской Федерации в бюджет муниципального образования;

региональные и муниципальные центры компетенций и ресурсные центры, создаваемые в том числе для поиска и отбора успешных практик и управленческих решений для тиражирования на территориях муниципальных образований, развития компетенций для региональных и муниципальных управленческих команд, включая разработку соответствующих образовательных модулей для подготовки команд, направленных на успешную реализацию региональных проектов и муниципальных программ;

создание муниципальных проектных офисов и проектных комитетов;

муниципальные программы, планы мероприятий и рабочие планы "дорожные карты" администраций муниципальных образований по достижению результатов региональных проектов;

реализация программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации муниципальных служащих по направлениям участия муниципальных образований в реализации мероприятий в рамках региональных проектов.

Значимую роль в реализации органами местного самоуправления мероприятий в рамках региональных проектов играет участие жителей как в определении приоритетных проектов для их реализации на территории конкретного муниципального образования, так и личное участие в реализации проектов и осуществлении общественного контроля.

Для успешного участия органов местного самоуправления в реализации мероприятий в рамках региональных проектов Правительством Российской Федерации были разработаны Методические рекомендации по организации участия органов местного самоуправления в реализации региональных проектов.

Правлением Всероссийской ассоциации развития местного самоуправления в целях сбора информации о лучших муниципальных практиках участия в реализации региональных проектов, обеспечивающих достижение целей, показателей национальных проектов и результатов их реализации, был организован экспертный опрос среди советов муниципальных образований субъектов Российской Федерации, а также руководителей

всероссийских и межрегиональных организаций муниципальной направленности.

Опрос проходил в два этапа. На первом этапе респондентам предлагалось в сотрудничестве с региональными проектными офисами отобрать лучшие муниципальные практики участия в реализации национальных (региональных) проектов с точки зрения достижения целей, показателей и результатов их реализации. При этом необходимым условием являлись управленческая эффективность лучшей практики и потенциал ее тиражирования.

На втором этапе респондентам предлагалось выбрать лучшие муниципальные практики с точки зрения ряда критериев, отражающих степень выстраивания эффективного взаимодействия органов местного самоуправления и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в рамках единой системы публичной власти, а также степень вовлеченности местного населения в соответствующие практики и улучшения "социального самочувствия", в связи с их реализацией.

Исходя из указанных этапов, структура настоящего доклада составляет два раздела: "Лучшие муниципальные практики с точки зрения эффективности механизмов функционирования единой системы публичной власти" и "Лучшие муниципальные практики с точки зрения их содержательной результативности". Нужно отметить, что данное разделение в известной степени условно и осуществлено лишь в целях выделения тех или иных сущностных аспектов, так как результативность муниципальных практик невозможна без эффективного механизма функционирования публичной власти, и наоборот.

## РАЗДЕЛ 1

### Лучшие муниципальные практики с точки зрения эффективности механизмов функционирования единой системы публичной власти

#### 1.1. Лучшие муниципальные практики по созданию организационных механизмов участия органов местного самоуправления в реализации национальных (региональных) проектов

Анализ сложившейся к настоящему времени практики организационного взаимодействия органов местного самоуправления и органов государственной власти субъектов Российской Федерации показывает высокую степень разнообразия имеющихся механизмов. В качестве примеров можно привести следующий опыт.

В Республике Башкортостан проведен комплекс мер, направленных на организационно-методическую поддержку участия муниципальных образований в реализации национальных (региональных) проектов. В соответствии с ним во всех муниципальных районах и городских округах Республики созданы муниципальные проектные комитеты, возглавляемые главами соответствующих администраций, муниципальные проектные офисы, а также утверждены положения об организации проектной деятельности в местных администрациях. Заключено 1108 соглашений между администрациями муниципальных образований и республиканскими органами исполнительной власти о реализации 26 региональных проектов в рамках реализации девяти национальных проектов с декомпозицией ряда целевых показателей региональных проектов до муниципального уровня. Сформированы сводные муниципальные планы мероприятий ("дорожные карты") по достижению результатов региональных проектов, включающие в себя мероприятия и контрольные точки, реализуемые на местах по достижению результатов проектов либо обеспечению содействия в их достижении.

Практика заключения аналогичных соглашений существует и в других субъектах Российской Федерации. В качестве наиболее успешных регионов в этой связи можно отметить Республику Татарстан, Пермский край, Калининградскую и Орловскую области.

В Томской области в целях согласования действий органов местного самоуправления и органов государственной власти по каждому региональному проекту сформированы ведомственные проектные команды, кураторами проектов организовано сетевое межведомственное взаимодействие. Между

Правительством Томской области и Советом муниципальных образований Томской области заключено соглашение, содержащее План совместных действий органов государственной власти Томской области и органов местного самоуправления Томской области, в котором отражаются ключевые вопросы и задачи для совместного решения. Во исполнение указанного Плана паспортами региональных проектов установлены муниципальные образования - непосредственные участники проектов. Органы местного самоуправления в свою очередь формируют муниципальные планы по достижению показателей и результатов регионального проекта на территории муниципального образования, которые проходят публичную защиту и утверждение. Советом муниципальных образований Томской области организуются соответствующие межведомственные встречи, на которых обсуждается ход реализации региональных проектов, включая проблемные вопросы.

В Тверской области региональная администрация заключает аналогичные соглашения непосредственно с муниципальными образованиями, наиболее активно вовлеченными в процесс реализации национальных (региональных) проектов.

В Красноярском крае с середины 2019 года во исполнение перечня поручений первого заместителя Губернатора края - председателя Правительства края главы муниципальных образований Красноярского края назначили лиц, ответственных за достижение показателей и результатов региональных проектов края в части, касающейся муниципального образования. В целях организации работы с представителями органов местного самоуправления в структуре регионального проектного офиса определен отдел, ответственный за взаимодействие с органами местного самоуправления края. В большинстве региональных проектов Красноярского края участие муниципальных образований Красноярского края осуществляется на основании конкурсного отбора. Каждым органом государственной власти края, участвующим в реализации национальных проектов в регионе, сформированы паспорта региональных проектов с учетом приоритетов области (сферы) государственного управления и наличия муниципального компонента. Так, значения показателей для муниципальных образований края установлены по согласованию с администрацией территорий с учетом численности населения, уровня развития социальной и спортивной инфраструктуры и иных территориальных особенностей. Следует отметить, что расчет показателей отдельных региональных проектов осуществлялся исходя из предложений самих муниципальных образований края.

Весьма распространенной формой организации участия муниципальных образований в реализации национальных (региональных) проектов является включение представителей муниципального сообщества в состав региональных проектных офисов. При этом формат такого включения может варьироваться в зависимости от региона. К примеру, в Пермском крае и Ростовской области в состав регионального проектного офиса включены руководители советов муниципальных образований. В Томской области - мэр г. Томска. В целом ряде субъектов Российской Федерации - главы администраций всех или большинства муниципальных образований (такая практика характерна для Республики Крым, Кабардино-Балкарской Республики, Саратовской и Тамбовской областей).

По аналогии с региональными проектными офисами в большинстве субъектов Российской Федерации созданы проектные офисы на уровне муниципальных образований.

Действенным механизмом вовлечения органов местного самоуправления в эффективную работу по реализации национальных (региональных) проектов является организация целенаправленного обучения муниципальных служащих основам проектной деятельности. В этой связи можно отметить опыт Республики Татарстан, Красноярского края, Нижегородской и Самарской областей по обучению членов рабочих групп (проектных команд). При этом используется широкий спектр форм и методов организации обучения: от реализации программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, до современных инструментов организации совместной обучающей деятельности в формате деловых игр.

Руководители и специалисты органов местного самоуправления, непосредственно задействованные в реализации проектных мероприятий, активно используют в работе цифровые коммуникационные сервисы. Так, в Республике Крым специалисты местных администраций городских округов и муниципальных районов подключены к тематическим группам мобильного приложения "Viber", администраторами которых являются руководители региональных проектных офисов. В Самарской области региональным проектным офисом создан канал оперативной связи с главами местных администраций на базе мессенджера "ТамТам". Аналогично построена работа в Орловской области.

Подводя итог рассмотрения настоящего параграфа, можно выделить следующие технологии создания эффективных организационных механизмов участия органов местного самоуправления в реализации национальных (региональных) проектов:

- разработка органами государственной власти субъектов Российской Федерации модельных муниципальных актов, регламентирующих порядок формирования и деятельности муниципальных проектных офисов;

- заключение органами государственной власти субъектов Российской Федерации соглашений с муниципальными образованиями о совместной работе по реализации национальных (региональных) проектов с декомпозицией ряда целевых показателей региональных проектов до муниципального уровня;

- заключение органами государственной власти субъектов Российской Федерации соглашений с советами муниципальных образований о совместной деятельности в части методического обеспечения участия муниципальных образований в реализации национальных (региональных) проектов;

- формирование сводных муниципальных планов мероприятий ("дорожных карт") по достижению результатов региональных проектов;

- интеграция представителей муниципального сообщества в структуры региональных проектных офисов;

- внедрение конкурсных механизмов участия муниципальных образований в государственных программах, принятых в соответствии с паспортами региональных проектов;

- создание в структурах органов государственной власти субъектов Российской Федерации отдельных структурных подразделений, ответственных за координацию деятельности муниципальных образований в процессе реализации ими мероприятий национальных (региональных) проектов;

- организация целенаправленного обучения руководителей и специалистов органов местного самоуправления основам проектной деятельности;

- применение в процессе управленческой деятельности информационно-коммуникационных технологий.

## 1.2. Лучшие муниципальные практики вовлечения населения в процесс принятия управленческих решений в сфере реализации национальных (региональных) проектов

Данная тематика для органов местного самоуправления является самой проработанной и понятной. Муниципалитеты демонстрируют разнообразное количество технологических форм, которые с определенной долей условности можно разделить на три основные группы:

Во-первых, это формы, предусмотренные федеральным законодательством о местном самоуправлении и иными федеральными нормативными правовыми актами. Имеются в виду местные референдумы, публичные слушания, собрания по месту жительства, территориальные общественные самоуправления, работа с обращениями граждан и т.п.

Во-вторых, это формы, рекомендованные для использования в рамках программ, реализуемых в соответствии с федеральным проектом "Формирование комфортной городской среды".

В-третьих, это формы, предусмотренные региональным законодательством и муниципальными правовыми актами (в том числе в сфере инициативного бюджетирования).

В качестве успешного примера реализации первого и второго подходов можно привести опыт администрации г. Ульяновска. В городском округе действует программа благоустройства территорий в границах территориальных общественных самоуправлений, которым выделяются на конкурсной основе бюджетные субсидии (при этом субсидии подтверждаются посильным софинансированием со стороны граждан). В логике развития механизмов, заложенных в федеральном проекте "Формирование комфортной городской среды", муниципалитет закрепил в своих актах досконально разработанную процедуру тайного голосования по адресному перечню общественных территорий для их включения в план благоустройства. Успешно работают общественные комиссии с участием представителей широкого спектра некоммерческих организаций и выдающихся гражданских активистов.

В качестве одной из лучших практик, соответствующей второму подходу, можно привести опыт участия муниципального образования "Город Горно-Алтайск" во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды. В целях активизации соседских сообществ местная администрация использует широкий спектр инструментов - как традиционных, так и новаторских. Среди последних можно отметить серию опросов горожан посредством использования Google-анкет и публичных

аккаунтов в социальных сетях. Аналогичный опыт демонстрируют муниципалитеты Санкт-Петербурга, Иркутской, Нижегородской и Ростовской областей, Республики Башкортостан, Ханты-Мансийского автономного округа.

Высокая степень вовлеченности граждан в решение проектных задач наблюдается тогда, когда органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления развивают соответствующие технологии на своем управленческом уровне.

Можно отметить опыт организации этой работы в Московской области. Так, в городском округе Волоколамск на базе общественного движения "Включиволоколамск.рф" сформирован и успешно действует Общественный проектный офис по развитию города. В этой общественной структуре, помимо активистов соседских сообществ, ведут постоянную работу муниципальные служащие, что позволяет своевременно синхронизировать с общественными интересами областные и федеральные программы, и предавать проекты максимальной огласке. Такой подход дает возможность проводить общественную экспертизу на постоянной основе, что в значительной степени повышает ее качество.

Эффективные практики вовлечения граждан в реализацию национальных (региональных) проектов демонстрирует муниципальный округ Прометей г. Санкт-Петербурга. Общественные обсуждения всегда проводятся в местах, расположенных по соседству с объектом проектирования, в основном это помещения учреждений образования. Все участники обсуждения проекта благоустройства регистрируются в листе регистрации, который является неотъемлемой частью итогового протокола. В процессе обсуждения происходит голосование, принимается решение и оформляется протокол. Если мнение неоднозначное, организуется дополнительный опрос граждан с помощью опросных листов или интернет-голосования. После проведения дополнительного опроса результат повторно протоколируется. Итоговый протокол размещается на сайте муниципального округа Прометей. Решения, сформированные гражданами, выносятся на обсуждение окружной общественной комиссии, которая принимает окончательное решение по содержанию адресной программы "Формирование комфортной городской среды муниципального округа Прометей".

Более простая, хоть и не менее эффективная, практика реализована на территории г. Ардон Республики Северная Осетия - Алания. Общественные территории, благоустраиваемые в рамках проекта, определяются в результате открытых обсуждений на собраниях жителей. В целях определения их итогов при администрации Ардонского городского поселения функционирует

специальная общественная комиссия. В 2019 году с учетом пожеланий горожан по сохранению зеленых насаждений и исторического облика поселения был разработан дизайн-проект реконструкции общественных пространств и составлена сметная документация на работы. Жители города осуществляли контроль качества на всех этапах проведения работ, а на завершающем этапе приняли трудовое участие в подготовке к праздничному открытию обновленной аллеи.

Самобытную систему вовлечения населения в реализацию проектных мероприятий демонстрирует г. Шиханы Саратовской области. Весь город условно поделен на микрорайоны, за каждым из которых закреплена инициативная группа, состоящая из активных граждан. За каждым таким "соседским округом" закреплён депутат представительного органа местного самоуправления, который не только осуществляет представление интересов жителей, но и осуществляет контроль за общественными обсуждениями, выполняемыми работами и т.п. В составе указанных инициативных групп в каждом многоквартирном доме г. Шиханы избран старший по дому, который находится на регулярной рабочей связи с кураторами из местной администрации. Старшие по домам проводят систематическую работу с жителями по выявлению их мнения по вопросу полезности и необходимости участия в том или ином проекте. Глава местной администрации, кураторы инициативных групп регулярно проводят выезды на благоустраиваемые объекты, в ходе которых осуществляется совместный общественно-муниципальный контроль. Население города принимает посильное финансовое и трудовое участие в реализации работ по благоустройству не только дворовых, но и общественных территорий.

Администрация г. Великие Луки Псковской области создала и успешно апробировала уникальный институт общественных советников главы города. Общественные советники являются координаторами активности местных жителей, направленной на трудовое участие в благоустройстве общественных и дворовых пространств. Общественные советники по согласованию с гражданами формируют заявки на участие в проекте благоустройства, они же контролируют производство работ и участвуют в их приемке. В городе успешно на систематической основе организовано проведение городского конкурса на лучшее содержание многоквартирных домов и придомовых территорий.

В этом контексте необходимо упомянуть лучшие практики инициативного бюджетирования, реализуемые в Республике Башкортостан, Красноярском и Ставропольском краях, Иркутской, Калужской, Кировской,

Нижегородской областях, в Кемеровской области - Кузбассе, г. Санкт-Петербурге, Ханты-Мансийском автономном округе - Югре.

Необходимо отметить получающие широкое распространение практики использования в общении с населением информационно-коммуникационных технологий. Так, в Тюмени в последнее время особую популярность среди населения набирают "соседские" группы в мобильных мессенджерах. Местная администрация стремится использовать их в целях организации оперативной обратной связи с жителями конкретных территорий, в рамках реализации мероприятий по созданию комфортной городской среды. Используя этот ресурс, руководство окружных управ города может в режиме реального времени отслеживать возникающие проблемы и незамедлительно решать их с задействованием подрядных организаций.

В Челябинске и Улан-Удэ в аналогичных целях используется функционал порталов "Управляем вместе" и "Активный гражданин".

В Пермском крае в сети Интернет выстроена комплексная система информационного обеспечения участия населения в реализации национальных (региональных) проектов. Система включает в себя следующие взаимосвязанные модули: официальный сайт администрации Губернатора Пермского края; официальные сайты учреждений, исполняющих функции ведомственных проектных офисов; официальные сайты органов местного самоуправления; публичные аккаунты муниципальных образований в социальных сетях.

На официальном Интернет-портале органов публичной власти Воронежской области публикуются ежемесячные отчеты о ходе реализации региональных проектов, в которых указывается общий статус реализации, а также: ключевые риски (с кратким описанием рисков и предлагаемыми решениями по их минимизации); сведения об исполнении бюджета; динамика достижения контрольных точек. В формировании этих отчетов непосредственное участие принимают органы местного самоуправления.

В городском округе Октябрьск Самарской области в рамках реализации национального проекта "Демография" создан специальный "проектный" Интернет-сайт - "Город для детей". Он содержит актуальную информацию о создаваемой в рамках федеральных и региональных проектов инфраструктуре дополнительного образования и воспитания детей, а также о реализуемых мерах социальной поддержки семей, материнства и детства.

Подводя итог рассмотрения настоящего параграфа, можно выделить следующие заслуживающие внимания технологии вовлечения населения

в процесс принятия управленческих решений в сфере реализации национальных (региональных) проектов:

- разработка и принятие нормативных правовых актов, закрепляющих доступные для понимания, прозрачные формы и механизмы участия граждан в выработке решений в сфере реализации национальных (региональных) проектов;

- адаптация таких форм и механизмов к локальным условиям, в зависимости от вида и масштаба муниципального образования, характера территории, культурных особенностей населения;

- широкое внедрение практик инициативного бюджетирования, предусмотренных принятыми изменениями в федеральном законодательстве;

- применение "гибридных" институциональных форм сетевого вовлечения населения в процесс принятия управленческих решений (общественно-муниципальные проектные офисы, "соседские округа" под руководством муниципальных депутатов, общественные советники глав местных администраций и т.п.);

- использование в общении с населением интерактивных цифровых информационно-коммуникационных технологий.

### 1.3. Лучшие муниципальные практики обеспечения системной согласованности муниципальных документов стратегического планирования с паспортами федеральных (региональных) проектов

Организация бюджетного процесса в публичных правовых образованиях напрямую связана с составлением и актуализацией документов стратегического планирования. Согласно решениям, принятым на федеральном уровне, содержание паспортов федеральных проектов находит свое отражение в государственных программах Российской Федерации. В свою очередь, внесение изменений в государственные программы является основанием для утверждения ассигнований на реализацию соответствующих мероприятий в расходной части федерального бюджета.

Аналогичный порядок взаимоувязки паспортов региональных проектов и государственных программ осуществляется на уровне субъектов Российской Федерации. Муниципальные образования, получающие финансовую помощь из вышестоящих бюджетов на реализацию национальных (региональных) проектов, также обязаны согласовывать содержание своих муниципальных программ с положениями государственных программ, принятых в целях реализации проектных мероприятий.

Абсолютное большинство респондентов опроса показало, что муниципальные образования повсеместно осуществляют эту деятельность в том или ином виде.

К примеру, в Сургутском районе Ханты-Мансийского автономного округа - Югры в целях обеспечения согласованности документов стратегического планирования в 2019 году проведена работа по синхронизации муниципальных программ с актуализированной Стратегией социально-экономического развития Сургутского района до 2030 года. Местной администрацией были разработаны и утверждены 23 новые муниципальные программы, включающие целевые показатели и мероприятия стратегии. В новые муниципальные программы были включены мероприятия, в том числе направленные на реализацию национальных (региональных) проектов.

Администрация г. Ноябрьска Ямало-Ненецкого автономного округа также реализовала заслуживающую внимание практику согласования документов стратегического планирования. При Управлении по физической культуре и спорту администрации города был создан проектный офис (совет по стратегическому развитию и региональным проектам в сфере физкультуры и спорта). Местной администрацией утвержден и реализован План мероприятий ("дорожная карта") по исполнению мероприятий и достижению

целевых показателей регионального проекта "Спорт - норма жизни" в муниципальном образовании город Ноябрьск на 2019-2024 годы; показатели регионального проекта внесены в муниципальную программу муниципального образования город Ноябрьск "Развитие физической культуры и спорта, формирование здорового образа жизни населения в городе Ноябрьске" на 2014 - 2025 годы".

Схожую работу успешно провели местные администрации в Республике Башкортостан и Республике Татарстан, Самарской, Калужской, Калининградской и Нижегородской областях. В указанных субъектах Российской Федерации органы местного самоуправления городских округов и муниципальных районов активно участвуют в процедурах разработки и согласования структуры и содержания документов стратегического планирования регионального уровня.

Органы местного самоуправления Томской области продемонстрировали заслуживающий внимания "гибкий" подход в управлении муниципальными программами. Он заключается в комплексном использовании мероприятий разных муниципальных программ в качестве инструментов реализации выбранного регионального проекта. Такой подход позволяет собирать организационные и финансовые ресурсы из нескольких источников. Конкретным примером может служить практика Сайгинского сельского поселения Верхнекетского района по благоустройству общественных пространств. Один объект благоустройства финансировался в рамках регионального проекта "Формирование комфортной городской среды" и регионального конкурса проектов инициативного бюджетирования. Для того, чтобы получить помощь из областного бюджета, местная администрация привела структуру муниципальных программ в соответствие с паспортом соответствующего регионального проекта.

Аналогичные "гибкие" подходы демонстрируют местные администрации г. Ростова-на-Дону, г. Черемхово Иркутской области, г. Енисейска Красноярского края, Чусовского муниципального округа Пермского края.

В целях интенсификации управленческого труда деятельность по согласованию документов стратегического планирования разных публично-правовых образований переносится в цифровую среду. Например, органы местного самоуправления Курганской области активно используют программный продукт "Региональный сегмент системы ГАС-Управление" для сокращения времени взаимоувязки документов стратегического планирования муниципального и регионального уровней.

Таким образом, можно выделить следующие заслуживающие внимания технологии обеспечения системной согласованности муниципальных документов стратегического планирования с паспортами федеральных (региональных) проектов:

- осуществление местными администрациями системного мониторинга структуры и содержания паспортов федеральных (региональных) проектов;

- актуализация структур и содержания муниципальных стратегий развития и муниципальных программ в целях отражения в них содержания паспортов федеральных (региональных) проектов;

- конструирование в муниципальных документах стратегического планирования иерархии целей и задач по критериям очередности их решения в интересах удовлетворения потребностей населения и обеспечения развития территорий;

- взаимоувязка в муниципальных программах мероприятий, проистекающих из содержания паспортов федеральных (региональных) проектов, с мероприятиями, реализуемыми органами местного самоуправления самостоятельно в рамках решения вопросов местного значения;

- "гибкий" подход<sup>1</sup> в управлении муниципальными программами в целях реализации федеральных (региональных) проектов;

- включение муниципального сообщества в процедуры разработки и согласования структуры и содержания документов стратегического планирования субъектов Российской Федерации, в целях учета мнения местных сообществ и органов местного самоуправления в процессе планирования проектных мероприятий на конкретных территориях;

- внедрение цифровых технологий поддержки принятия управленческих решений в процессе обеспечения системной согласованности документов стратегического планирования и паспортов федеральных (региональных) проектов.

---

<sup>1</sup> Имеется в виду комплексное использование мероприятий разных муниципальных программ в качестве инструментов реализации приоритетного регионального проекта.

#### 1.4. Лучшие практики межмуниципального сотрудничества

Вопросы межмуниципального сотрудничества поднимаются, в первую очередь, в контексте реализации федеральных проектов, предусматривающих развитие агломераций. Наибольшее число лучших муниципальных практик в этой связи приведено относительно мероприятий национального проекта "Безопасные и качественные автомобильные дороги" и реализуемых в соответствии с ним региональных проектов. Идеология данного проекта изначально предполагала его реализацию в межмуниципальном агломерационном пространстве. Процесс создания современной улично-дорожной сети подталкивает муниципальные образования агломераций согласовывать и взаимоувязывать соответствующие муниципальные программы и документы градостроительного планирования. В качестве примеров лучших практик можно привести опыт реализации указанного федерального проекта в пределах агломераций Казани, Нижнего Новгорода, Ростова-на-Дону, Пензы, Самары и Томска. Реализация программ дорожного строительства и улучшения качества дорожной инфраструктуры в этих агломерациях подчинена логике перспективного пространственного развития крупных городов. Как правило, речь идет о значительном преобразовании облика пригородов, находящихся в административном отношении за границами городских округов, выступающих центрами агломераций.

В качестве основной рекомендации в адрес органов местного самоуправления можно отметить целесообразность распространить формат межмуниципального сотрудничества на практику реализации национальных (региональных) проектов в иных сферах, затрагивающих интересы групп муниципальных образований. Прежде всего, это касается непосредственной реализации национального проекта "Экология", поскольку речь идет о создании системы утилизации и переработки коммунальных отходов, формируемых на территориях нескольких муниципалитетов. Также актуален вопрос создания межмуниципальных некоммерческих организаций, осуществляющих функции в социальной сфере, что поможет повлиять на достижение целей и показателей национальных проектов "Здравоохранение", "Образование" и "Демография". Аспекты межмуниципального взаимодействия интересны в контексте создания сетей связи и единых информационно-коммуникационных платформ (в контексте национальной программы "Цифровая экономика").

### 1.5. Лучшие практики стимулирования муниципального и внебюджетного финансирования мероприятий национальных (региональных) проектов

Финансовое участие муниципальных образований в реализации проектных мероприятий дисциплинирует органы местного самоуправления, стимулирует их к синхронизации и согласованию муниципальных и государственных программ, а также к поиску внебюджетных источников финансирования конкретных проектов.

Важным механизмом привлечения внебюджетных источников финансирования являются благотворительные добровольные пожертвования со стороны хозяйствующих субъектов - предприятий и организаций, а также индивидуальных предпринимателей. Это говорит о значительной активности органов местного самоуправления в процессе участия в реализации национальных (региональных) проектов, а также о высокой степени доверия к институтам публичной власти со стороны местных сообществ. Эффективно управляемые муниципалитеты используют при этом механизмы государственно-частного партнерства, участвуя в его обеспечении путем реализации своих полномочий.

Мобилизация финансовых средств граждан также является показателем высокой степени доверия населения к органам местного самоуправления. Учитывая уровень социально-экономического развития своих территорий, отдельные муниципалитеты считают возможным практиковать не финансовое, а добровольное трудовое участие граждан в реализации проектных мероприятий в интересах решения вопросов местного значения.

Подобные практики широко представлены в ответах респондентов экспертного опроса.

В качестве успешных практик существенного муниципального финансирования можно привести следующие проекты.

Администрация Багратионовского городского округа Калининградской области обеспечила на своей территории масштабный проект по реновации поселка "Южный". По муниципальной программе был запланирован значительный объем средств: общая сумма ассигнований составила 196 млн. рублей, из них средства местного бюджета - 28 млн. рублей (14%). По состоянию на конец первого квартала 2020 г. было освоено около 80% средств, предусмотренных графиком выполнения работ, при этом софинансирование из вышестоящих бюджетов составило 47,5%, из местного бюджета - также 47,5%. Подключенные к реализации проекта собственники жилья профинансировали 5% от понесенных затрат. При этом сопутствующая основным мероприятиям

замена инженерных коммуникаций была осуществлена за счет собственных (внебюджетных) средств владельцев линейных сооружений.

Похожий подход к формированию программы благоустройства продемонстрировала администрация Гатчинского района Ленинградской области. Реализуемая в 2019 - 2020 годах программа предусматривает реконструкцию и создание функционально и пространственно взаимоувязанных общественных пространств: благоустройство дворовых территорий, благоустройство общественных территорий, создание скейт-парка в качестве центральной доминанты благоустраиваемых объектов. Важным аспектом такого подхода стала значительная (около 8%) доля софинансирования проекта из средств местного бюджета.

Сельское поселение Русскинская Сургутского района Ханты-Мансийского автономного округа - Югры реализовало на своей территории проект арт-парка "Этноград", который подразумевал благоустройство территории как инфраструктурного туристического объекта с привлечением к реализации мероприятий некоммерческих организаций. Общий объем финансирования составил около 12 млн. рублей, из них: бюджет Ханты-Мансийского автономного округа - Югры направил около 800 тыс. рублей; муниципальный бюджет Сургутского района - около 10 млн. рублей; из внебюджетных источников привлечено около 1 млн. рублей. Таким образом, доля софинансирования проекта за счет средств местного бюджета составила около 80%. К его исполнению была привлечена некоммерческая организация "Среда развития" (через предоставление грантовой поддержки за счет средств бюджета муниципального образования).

Городской округ Лангепас Ханты-Мансийского автономного округа - Югры осуществил успешную практику благоустройства лыже-роллерной трассы и парковой зоны "ВСЕВПАРК". Общий объем финансирования мероприятий соответствующей подпрограммы "Формирование комфортной городской среды в муниципальном образовании городской округ город Лангепас" на период 2020 - 2022 годов составляет 173 млн. рублей, из них: федеральный бюджет - около 20 млн. рублей, бюджет Ханты-Мансийского автономного округа - Югры - около 33 млн. рублей, бюджет муниципального образования город Лангепас - свыше 120 млн. рублей. Синхронно осуществляется благоустройство дворовых территорий, а также мероприятия по модернизации и реконструкции муниципальных объектов и сетей теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения.

Реализованные в 2019 году городом Белгородом мероприятия муниципальной программы "Формирование современной городской среды на

территории городского округа "Город Белгород" на 2018 - 2024 годы" также предусматривали существенное софинансирование расходов из средств местного бюджета (24%).

Администрация г. Ноябрьска Ямало-Ненецкого автономного округа реализовала масштабную программу по реконструкции Городского парка культуры и отдыха. За счет местного бюджета (на сумму 152 млн. руб.) муниципалитет реализовал мероприятия по освещению мест массового отдыха горожан и организации видеонаблюдения. Также было закуплено необходимое ландшафтное и рекреационное оборудование.

Софинансирование муниципальными образованиями мероприятий национальных (региональных) проектов и собственных программ (работающих на достижение проектных мероприятий), побуждает местные администрации активно привлекать на добровольной основе средства граждан и хозяйствующих субъектов. Поэтому неудивительно, что муниципальное софинансирование проектов уже одним своим фактом запускает в действие механизмы комплексной ресурсной поддержки. Лучшие практики позволили установить правило: муниципальное софинансирование в условиях правильного муниципального менеджмента ведет к диверсификации источников поступления материально-финансовых ресурсов.

К примеру, местная администрация г. Енисейска Красноярского края реализовала масштабный проект по восстановлению исторической части города. Был осуществлен снос ветхих домов, осуществлено понижение теплотрасс, произведен ремонт дорог и автобусных остановок, приобретены и установлены малые архитектурные формы. Администрацией города успешно использован грант (54 млн. руб.) за первое место во Всероссийском конкурсе создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях в номинации "Историческое поселение" в 2019 году (проект парка "Монастырский"). Всего в рамках разных госпрограмм на реализацию проекта было получено 229 млн. руб. субсидий. Привлечены средства благотворителей в размере 19 млн. руб., а также затрачены средства местного бюджета - 4,6 млн. руб.

Администрация Белокалитвинского городского поселения Ростовской области реализовала на своей территории мероприятия муниципальной программы "Создание комфортной современной городской среды в центральной части города Белая Калитва: площадь Театральная и сквер им. Г.Сафарова". Объем софинансирования мероприятий из средств местного бюджета составил 7,5% от общей суммы финансирования. За счет привлечения благотворительной помощи от ИП Позднышева в сквере им. Г.Сафарова

установлен спортивно-оздоровительный комплекс. В 2020 году по инициативе граждан города усилиями Администрации Белокалитвинского района в сквере им. Г.Сафарова установлена входная стена. Установка данной архитектурной формы обеспечена финансовым и трудовым участием предприятий города: АО "АМР", ООО "Алунекст", ООО "Алувин", ООО "БК-АЛПРОФ", ООО "Белокалитвинский ремонтно-механический завод".

Администрация Александровского сельского поселения Партизанского муниципального района Приморского края реализовала в 2018 году программу благоустройства места массового отдыха жителей - сквера "Молодежный". При этом муниципалитету удалось привлечь средства частного благотворителя - ООО "Транснефть - Порт Козьмино".

Администрация г. Нягани Ханты-Мансийского автономного округа - Югры реализовала проект создания сквера имени В.Ф.Маргелова. Доля финансирования проекта за счет средств частных благотворителей составила около 15%. Также было осуществлено благоустройство памятных мест в целях гражданского-патриотического воспитания населения с созданием "Аллеи российской Славы". Софинансирование данного проекта из средств частных благотворителей составило около 30% от общего объема понесенных затрат.

Администрация г. Баксана Кабардино-Балкарской Республики реализовала мероприятия муниципальной программы "Формирование современной городской среды на территории г.о. Баксан на 2018 - 2024 годы". В рамках исполнения программы была благоустроена набережная реки Баксан, где было уложено асфальтовое покрытие, установлены ограждения с балясинами, скамейки, урны и светильники. По итогам первого квартала 2020 года (нарастающим итогом) доля софинансирования мероприятий программы из средств местного бюджета составила 62%, доля софинансирования из внебюджетных источников (в том числе из средств добровольных пожертвований от предприятий города) составила около 14%.

В 2019 году в рамках реализации муниципальной программы благоустройства г. Кургана доля освоения денежных средств, поступивших из внебюджетных источников, составила около 11% от общего объема финансирования. В 2020 году уровень софинансирования проектных мероприятий из внебюджетных источников также запланирован в размере 11%, администрация городского округа прогнозирует поступление указанных средств в полном объеме.

Значительный объем привлеченных внебюджетных средств имел место в рамках благоустройства территории парка "Олимпийский" городского округа "Город Тамбов". В результате проведенного рейтингового голосования данная

территория была включена в муниципальную программу "Формирование современной городской среды в городе Тамбове". Между администрацией города Тамбова, муниципальным бюджетным учреждением "Дирекция благоустройства и озеленения" и обществом с ограниченной ответственностью "Строительная компания Жуликов" заключено соглашение о сотрудничестве при выполнении работ по благоустройству парковой зоны, разработана проектно-сметная документация, организовано выполнение работ. Объем софинансирования проекта из внебюджетных источников составил около 70 млн. рублей.

Администрацией Краснинского района Смоленской области реализованы мероприятия по созданию футбольного поля с искусственным покрытием. Проект стал возможным благодаря взаимодействию Администрации муниципального образования "Краснинский район" с Футбольным Клубом "Красный". Согласно заключенному договору пожертвования на оказание услуг по осуществлению капитального ремонта покрытия стадиона "Восток" были произведены работы по подготовке футбольного поля к укладке искусственного покрытия, а именно: срезание грунта, завоз песка и щебня, укладка полимерного дренажного модуля в комплекте с нетканым материалом и травмобезопасным бордюром. Участие частного благотворителя в стоимостном выражении составило около 12% от общей сметной стоимости проекта.

Администрация Пачелмского района Пензенской области реализовала успешную практику строительства нового здания культурно-досугового типа. Решение о строительстве учреждения культуры на 150 посадочных мест в селе Решетино было принято в 2018 году в рамках сотрудничества с компанией ПАО "Транснефть", которое оказало на возведение здания и оснащение ДК благотворительное пожертвование в размере более 40 млн. рублей. Проектом были предусмотрены: зрительный зал на 150 мест со сценой, библиотека с читальным залом, помещения для размещения артистов, кружков и секций, а также блочная котельная. Новый сельский дом культуры сдан в эксплуатацию в 2020 году.

В качестве примера обеспечения муниципальными образованиями реализации проектов государственно-частного партнерства можно привести опыт города Новосибирска. Здесь реализуется уникальное соглашение ГЧП в области здравоохранения - "Создание объектов здравоохранения в городе Новосибирске и их последующее использование (техническая эксплуатация) для оказания первичной медико-санитарной помощи". Общий объем инвестиций в строительство новой больницы составляет 8,9 млрд. рублей.

В соответствии с графиком выполнения мероприятий соглашения ГЧП органы местного самоуправления участвуют в его реализации своими полномочиями в сфере регулирования градостроительных и земельных отношений, а также в области управления муниципальной собственностью.

Респонденты экспертного опроса указали большое число успешных практик мобилизации финансовой и трудовой помощи со стороны граждан и институтов первичной демократии.

Например, администрация г. Нижневартовска Ханты-Мансийского автономного округа - Югры реализовала в 2019 году проект "Марафон благоустройства" в рамках муниципальной программы, предусматривающей предоставление субсидии из бюджета города Нижневартовска на финансовое обеспечение затрат по благоустройству территорий, прилегающих к многоквартирным домам. Финансовое обеспечение затрат по благоустройству территорий, прилегающих к многоквартирным домам, за счет средств муниципального бюджета составило 111 млн. рублей; привлечены средства жителей многоквартирных домов, участвовавших в "Марафоне благоустройства", - в сумме около 6 млн. рублей. Реализация проекта позволила привести к современным нормам комфортности территории 33 многоквартирных домов. Субсидии исполнителям мероприятий проекта предоставлялись на конкурсной основе в соответствии с договором.

Аналогичные "аутсорсинговые" формы освоения бюджетных и внебюджетных средств практикует администрация г. Горно-Алтайска Республики Алтай. Заказчиком проектной документации на благоустройство дворовых и общественных территорий является городское управление ЖКХ, оно же выступает заказчиком выполнения работ по благоустройству общественных территорий. Выполнение же работ по благоустройству дворовых территорий осуществляется путем предоставления субсидий товариществам собственников жилья и управляющим организациям. Обязательным условием, включаемым в соглашения о предоставлении субсидии на проведение работ по благоустройству дворовой территории многоквартирных домов, является осуществление технического надзора на безвозмездной основе Управлением ЖКХ г. Горно-Алтайска.

Городским округом "Город Калининград" с 2020 года реализуются инициативные проекты по благоустройству общественных пространств с привлечением денежных средств инициативных групп. В первом полугодии т.г. в режиме онлайн при участии представителей инициативных групп были подведены итоги конкурса инициативных проектов по направлению

"Благоустройство территорий общего пользования". Доля софинансирования гражданами указанных проектов составила 12%.

Администрация г. Петрозаводска Республики Карелия реализовала в 2019 году три проекта благоустройства общественных пространств в рамках республиканской Программы поддержки местных инициатив граждан, проживающих в муниципальных образованиях Республики Карелия. Добровольные пожертвования от юридических и физических лиц составили около 12% от суммы бюджетного финансирования. В рамках указанной программы реализованы комплексные проекты благоустройства общественных пространств: в районе Кукковка - территория бывшего рынка на Питкярантской улице (Кленовый сквер) и аллея Энтузиастов, в микрорайоне Птицефабрика - парк Удега.

В Республике Дагестан наработаны успешные практики организации трудового участия граждан в благоустройстве общественных пространств. В этом плане можно отметить опыт администраций г. Дербента и Буйнакского муниципального района. Органы местного самоуправления Республики Дагестан широко практикуют гласные процедуры приемки законченных объектов.

Администрация Заводоуковского городского округа Тюменской области эффективно использует организацию трудового участия граждан в форме выполнения неоплачиваемых работ, не требующих специальной квалификации (уборка территории, высадка деревьев, цветочных насаждений). В 2019 году с задействованием этого механизма местная администрация обеспечила исполнение муниципальных контрактов по благоустройству полутора десятков внутривортовых территорий. Координирующим звеном между населением и органами местного самоуправления в Заводоуковском городском округе являются территориальные общественные самоуправления.

Получающие бюджетные субсидии ТОСы г. Ульяновска также обеспечивают в процессе реализации проектных мероприятий мобилизацию добровольных пожертвований граждан.

В 2019 - 2020 годах Красногвардейское сельское поселение Советского района Республики Крым осуществило успешную практику комплексного благоустройства села. В рамках программы оборудовано освещение в селах Красногвардейское, Лоховка и Лучевое; установлено ограждение комплекса многоквартирных домов; отремонтирован памятник "Декрет о мире" в центре села Красногвардейское; в селе Лоховка обустроен парк отдыха "Мечта". При этом местная администрация активно привлекала к реализации проекта жителей сельского поселения. Основные механизмы реализации гражданской

активности: трудовое участие (изготовление ограждений, укладка тротуарной плитки, высадка деревьев и кустарников, обустройство фонтанов); финансовое участие (добровольные взносы); уход за созданными объектами благоустройства.

Успешную муниципальную программу в рамках нацпроекта реализовали в 2019 году на территории г. Гатчины Гатчинского района Ленинградской области. Органами местного самоуправления организовано широкое трудовое участие граждан в ходе кампании по благоустройству дворовых территорий. Жители города добровольно осуществляли часть демонтажных и общестроительных работ (не требующих специализированных навыков и квалификации), а также проводили мероприятия по уборке территории после ухода подрядчиков.

Схожие практики присутствуют в работе Березовского муниципального округа Пермского края. Управляющие компании, действующие на территории муниципального образования, оказывают муниципалитету добровольное содействие в разработке дизайн-моделей дворовых территорий. При реализации проектов граждане принимают посильное трудовое и финансовое участие.

Подводя итог рассмотрению данного параграфа, можно сформулировать следующие рекомендации о путях дальнейшего совершенствования механизмов мобилизации внебюджетного софинансирования национальных (региональных) проектов:

- последовательно реализовывать технологии вовлечения населения в процесс принятия управленческих решений в сфере реализации национальных (региональных) проектов;

- предусматривать в процессе реализации проектных мероприятий средства на их софинансирование в расходной части местного бюджета (даже в минимальных объемах);

- в случае отсутствия в паспортах федеральных (региональных) проектов механизмов софинансирования мероприятий из внебюджетных источников - принимать содержащие такие механизмы муниципальные программы, работающие на достижение целей, показателей и результатов реализации указанных проектов;

- организовать изучение руководителями органов местного самоуправления законодательства в сфере публично-частного партнерства; проводить инвентаризацию возможностей его применения в границах муниципального образования, в том числе путем обеспечения реализации

договоров государственно-частного партнерства, стороной которых является соответствующий субъект Российской Федерации;

- применять "аутсорсинговые" формы освоения бюджетных средств, формирование которых обеспечено значительной долей внебюджетных источников; предусматривать для этого предоставление субсидий ТОСам, иным некоммерческим организациям и юридическим лицам в рамках прав и полномочий, определенных бюджетным законодательством;

- организовывать посильное трудовое участие граждан в реализации проектных мероприятий (в случае невозможности или нецелесообразности уплаты ими добровольных денежных взносов);

- используя возможности действующего законодательства о государственных и муниципальных закупках, включать представителей местных сообществ и хозяйствующих субъектов-благотворителей в состав комиссий муниципальных заказчиков по приемке товаров, работ, услуг (при наличии у соответствующих физических лиц необходимых компетенций и профессиональной квалификации).

### 1.6. Лучшие практики по осуществлению общественного контроля и оценке эффективности реализации национальных проектов на муниципальном уровне

В подавляющем большинстве ответов респондентов в качестве примеров лучших практик приводится применение форм общественного контроля, которые предусмотрены Федеральным законом "Об основах общественного контроля в Российской Федерации". Чаще всего в этой связи фигурируют общественные советы при органах местного самоуправления и общественные палаты, члены которых осуществляют текущий контроль над реализацией проектных мероприятий. В некоторых регионах функции общественного контроля весьма активно выполняют органы территориального общественного самоуправления.

В качестве примера можно привести практики участия в региональном проекте муниципалитетов Калужской области. Администрации Кировского, Козельского, Жуковского муниципальных районов инициировали создание при местных администрациях общественных комиссий по контролю и приемке выполненных работ в рамках благоустройства дворовых и общественных территорий. В их состав входят уполномоченные лица ТОСов и муниципальные депутаты, а также представители регионального отделения Общероссийского народного фронта.

Администрация Татищевского муниципального образования Татищевского района Саратовской области продемонстрировала заслуживающие внимание практики вовлечения граждан в контроль над реализацией проектных мероприятий. В частности, при благоустройстве сквера "Солнечный" в с. Татищево была создана и активно работала группа общественного контроля, в которую вошли неравнодушные жители Татищево, а возглавил ее депутат Совета депутатов Татищевского муниципального образования. В ходе реконструкции сквера общественники еженедельно проводили контроль качества выполняемых работ и делали замечания подрядной организации. В результате все выполняемые работы были сделаны качественно и в установленный срок согласно контракту.

Схожим образом реализована лучшая практика стимулирования гражданской активности на территории Троицкого сельсовета Троицкого района Алтайского края. Постановлением главы администрации создана общественная комиссия Троицкого сельсовета по обеспечению реализации муниципальной программы "Формирование современной городской среды на территории муниципального образования Троицкий сельсовет на 2018 - 2024 годы", определен ее состав. Комиссия на систематической

основе рассматривает все важные вопросы по реализации проекта: утверждает результаты общественных собраний по выбору территорий для благоустройства; рассматривает проекты и объемы работ согласно проектно-сметной документации; контролирует этапы выполнения работ в рамках заключенных контрактов; вносит предложения о направлениях расходования денежных средств, оставшихся в результате экономии по результатам торгов; участвует в приемке законченных работ.

Похожая практика действует в г. Чебоксары Чувашской Республики. При реализации задач регионального проекта "Жилье и городская среда" МБУ "Управление жилфондом" города Чебоксары организовало создание общественной комиссии по приемке дворовых территорий после проведения комплексного благоустройства.

Муниципальные образования ряда субъектов Российской Федерации привлекали представителей местных сообществ к участию в работе комиссий муниципальных заказчиков по приемке выполненных работ. В качестве примеров можно назвать Иркутскую, Калужскую, Свердловскую области, Алтайский и Красноярский края.

Сегодня процедуры эффективного публичного контроля немислимы без применения современных информационно-коммуникационных технологий. В этой связи респонденты опроса также привели большое количество успешных муниципальных практик. В качестве одного из примеров можно привести опыт Администрации г. Чебоксары Чувашской Республики по запуску и эксплуатации Интернет-портала "Открытый город". Функционал этого портала подразумевает публичное оценивание качества реализации конкретных проектных мероприятий. Жители города оценивают их по пятибалльной шкале. Перед подписанием актов выполненных работ муниципальные заказчики и подрядчики в обязательном порядке изучают замечания общественных активистов, поступившие через эту интерактивную платформу.

Жители г. Краснокамска Пермского края имеют возможность на систематической основе выразить свои мнения, пожелания и замечания по реализации проектов благоустройства через портал "Управляем вместе".

Также заслуживающей внимания представляется практика Приморского края, где с ноября 2019 года действует институт общественных наблюдателей за реализацией национальных проектов, позволяющий получать обратную связь от жителей и осуществлять контроль за своевременностью и качеством строительства (ремонта) объектов.

С 2021 года планируется наделить наблюдателей официальным статусом общественных инспекторов.

Вовлечение общественных наблюдателей в национальные проекты не требует дополнительных материальных затрат, принятия нормативных актов на уровне субъекта Российской Федерации или муниципального образования.

При этом, вовлечение внешних компетентных независимых экспертов позволяет получать объективную оценку о ходе создания объектов, их качестве, и удовлетворенности жителей.

Подводя итог данному параграфу, можно выделить следующие эффективные технологии осуществления общественного контроля:

- издание муниципальных правовых актов, определяющих понятные и прозрачные для населения механизмы формирования органов общественного контроля, их полномочия и функции (с учетом положений федерального законодательства);

- обеспечение механизмов публичного отбора членов органов общественного контроля с использованием процедур голосования граждан в ходе собраний, сходов и т.п.;

- создание в соответствии с законодательством организационных структур общественного контроля на базе органов территориальных общественных самоуправлений;

- организация межмуниципального взаимодействия органов общественного контроля посредством задействования ресурсов советов муниципальных образований субъектов Российской Федерации;

- включение представителей муниципального сообщества из числа общественных активистов в состав комиссий муниципальных заказчиков по приемке товаров, работ, услуг; привлечение указанных лиц в качестве экспертов при осуществлении такой приемки; пропаганда реализации общественного контроля за соблюдением требований законодательства Российской Федерации и иных нормативных правовых актов о контрактной системе в сфере закупок;

- использование в процессе организации общественного контроля интерактивных цифровых информационно-коммуникационных технологий.

## РАЗДЕЛ 2

## Лучшие муниципальные практики с точки зрения их содержательной результативности

В настоящем разделе приводится краткое описание лучших муниципальных практик участия в реализации конкретных национальных (региональных) проектов. В ходе отбора указанных практик респонденты экспертного опроса руководствовались следующими критериями: достижение на территории муниципального образования целей, показателей и результатов реализации соответствующих федеральных (региональных) проектов; активность местной администрации в рамках участия в реализации национальных (региональных) проектов; применение местными администрациями эффективных управленческих технологий, имеющих потенциал тиражирования.

Подавляющее большинство предложенных респондентами лучших муниципальных практик касается федерального проекта "Формирование комфортной городской среды" национального проекта "Жилье и городская среда".

Наиболее успешные практики в этой связи касаются опыта решения комплексных общественно-значимых задач, в том числе с использованием ресурсов и механизмов нескольких национальных (региональных) проектов. При таком подходе приоритетный национальный (региональный) проект выступает в роли организационно-ресурсного ядра деятельности, вокруг которого располагается сфера решения вспомогательных задач иных программ и проектов.

В качестве примера можно привести опыт г. Ростова-на-Дону. В рамках регионального проекта "Формирование комфортной городской среды" в 2019 - 2020 годах реализуется муниципальная программа "Сохранение и развитие культуры и искусства города Ростова-на-Дону" и региональная программа "Экологическое оздоровление бассейна реки Темерник и обустройство ее прибрежной территории". Мероприятия указанных программ предполагают создание непрерывного экологического парка в прибрежной зоне реки Темерник, часть которого будет расположена на землях Ростовского-на-Дону зоопарка. Данный проект позволит увеличить количество экологически чистых и комфортных зон для отдыха и досуга граждан. Нетрудно заметить, что его реализация работает в том числе на достижение целей национальных проектов "Культура" и "Экология".

Администрация г. Черемхово Иркутской области также имеет успешный опыт комплексного подхода к реализации мероприятий нацпроекта. В 2019 - 2020 годах работы по благоустройству общественных пространств города велись на основании государственной программы Иркутской области "Формирование современной городской среды" на 2018 - 2024 годы" и государственной программы Иркутской области "Охрана окружающей среды" на 2019 - 2024 годы". Вместе с работами по благоустройству осуществлено строительство объектов инженерной защиты и берегоукрепление р. Черемшанка.

В рамках национального проекта осуществлено комплексное благоустройство набережной в Нововятском районе города Кирова. В 2019 году работы по благоустройству территории набережной были синхронизированы с мероприятиями по ремонту дорожной сети по ул. Тренера Пушкарева в рамках национального проекта "Безопасные и качественные автомобильные дороги".

В 2019 году в городе-курорте Железноводске Ставропольского края состоялось открытие Нижней каскадной лестницы, которая является продолжением главного городского парка ("Проведение работ по комплексному благоустройству территории в рамках утвержденной концепции проекта "Нижняя каскадная лестница" (восточный склон горы Железной). Будучи разделенной на различные функциональные зоны с уникальными по архитектуре площадками, лестница приводит на новую площадь для культурно-массовых мероприятий. Осуществление столь масштабного и значимого проекта стало возможным в силу системного подхода к развитию городского пространства и привело к формированию туристической привлекательности Железноводска, улучшению курортной инфраструктуры. Победа на Всероссийском конкурсе лучших проектов по созданию комфортной городской среды в 2018 году обеспечила значительную часть финансирования. Выделение дотации способствовало консолидации средств краевого и местного бюджетов, курортного сбора и, что показательно, средств предпринимателей.

В городском округе г. Сасово Рязанской области жители города определяли общественную территорию для проведения благоустройства путем сбора предложений в организованных пунктах, на официальном сайте администрации города, в ходе встреч членов общественной комиссии с населением.

Важнейшим результатом реализации проекта стала совершенно новая пешеходно-транспортная сеть, благодаря которой передвижение детей

и родителей к образовательным учреждениям города стало комфортнее, сократился путь следования и, как следствие, время, которое необходимо затратить на дорогу. Пешеходные тротуары обустроены там, где ранее территория не использовалась, благодаря этому школьники и воспитанники детских садов получили возможность без труда добираться из разных частей города к нужным им объектам. Для комфортного пребывания на территории людей установлены: система освещения, детские игровые комплексы, колясочная для посетителей детской поликлиники, парклет, как место тихого отдыха граждан, интерактивные пешеходные переходы, обустроен сквер с установкой лавочек, урн, освещения. Проект реализован в рамках региональных проектов "Формирование комфортной городской среды" и "Дорожное хозяйство".

Одновременно стоит отметить, что в большом количестве субъектов Российской Федерации реализованы крупные мероприятия по созданию и благоустройству общественных территорий, направленные на формирование комфортной городской среды (Благоустройство общественной территории "Площадь Победы" в г. Элисте Республики Калмыкия, набережной в г. Звенигово Республики Марий Эл, общественной территории в селе Левокумское, г. Невинномысск Ставропольского края, "Емануелевского парка" в г. Пятигорске Ставропольского края, набережной реки Вятки в г. Киров, городского пространства с использованием механизма муниципального частного партнерства в Осташковском городском округе Тверской области, территории парка культуры и отдыха им. А.П.Гайдара города Арзамаса Нижегородской области, общественного пространства "Сад Победы" городского поселения рабочий поселок Ковернино Ковернинского муниципального района Нижегородской области, парка "Олимпийский" г. Тамбова, парка культуры и отдыха им. В.П. Филатова п. Ромоданово Республики Мордовия, строительство рекреационной зоны Шебекинского городского округа Белгородской области, создание экопарка - "Каялов бор" в г. Россошь Воронежской области, общественного пространства "Парк "Маяк" в г. Магадане и другие).

Интерес также представляют практики в части реализации мероприятий проекта цифровизации городского пространства ("Умный город"), направленные на достижение целей национального проекта "Жилье и городская среда" (повышение комфортности городской среды; повышение индекса качества городской среды на 30%; сокращение в соответствии с этим индексом количества городов с неблагоприятной средой в два раза; создание механизма прямого участия граждан в формировании комфортной городской

среды) и задач национальной программы "Цифровая экономика Российской Федерации" (внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сферах государственного управления и оказания государственных услуг, в том числе в интересах населения и субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей).

В городском округе Железноводск Ставропольского края реализована практика "Умное Ставрополье. Курортный Железноводск". За 5 месяцев 2019 года была запущена система умного города, где реализованы 35 модулей, и создан единый ситуационный центр главы города для оперативного принятия управленческих решений, контроля и мониторинга объектов городского хозяйства, куда стекаются и анализируются все городские данные. Цифровизация происходит по всем направлениям: городское управление, бизнес, социальная сфера, городская инфраструктура, общественная безопасность, городские территории, транспорт, аналитика посещаемости, системы безопасности. Запущены различные сервисы для туристов: туристический сайт и мобильное приложение "Туристический гид", помогающие туристам получить информацию. Также установлены интерактивные информационные панели. И туристы, и горожане теперь смогут воспользоваться бесплатным Wi-Fi в общественных местах. Установлены счетчики посетителей на туристических объектах. Начата масштабная цифровизация городской инфраструктуры, которая призвана сократить потребление энергоресурсов и увеличить безопасность жителей и туристов.

В городском округе город Саров Нижегородской области внедрена информационная платформа "Умный Саров", представляющая собой карту, на которой, в зависимости от выбранного слоя, появляются те или иные объекты и информация по ним. Например, в слое "медицина" при клике на больницу появится ее контактная информация, время работы и кнопка "записаться". Нажатие на нее отправляет на страницу с записью к специалистам. На слое "Полиция" появляются границы участков, фотографии, имена и контакты участковых. Предусмотрена возможность быстро заявить о проблеме. В несколько кликов можно выбрать ее тип ("неубранный мусор", "брошенная машина", "бродячие животные" и т.д.), привязать ее к конкретному адресу, описать суть и добавить подтверждающую фотографию. Информация от жителей города направляется по двум потокам: в ситуационный центр диспетчеру и мэру. Диспетчер распределяет проблемы, поступившие от жителей, исполнителям, что позволило существенно сократить сроки решения проблем. Помимо диалога с жителями, "Умный Саров" решает

и другие задачи, в том числе цифровизации городской среды. Появляются датчики, информацию с которых можно использовать в различных задачах.

В Гусевском городском округе Калининградской области создана единая информационная система управления муниципалитетом "Цифровой муниципалитет" для работы с населением, коммунальными службами, получения аналитической информации по важнейшим ключевым параметрам жизни муниципалитета. Внедрение системы позволило в необходимом объеме обеспечить диспетчерское сопровождение аварийного обслуживания многоквартирных домов. Реализация как в формате доступного клиентского сервиса (call-центр, центр обработки вызовов, хэлп-деск), так и в формате элемента производственного цикла содержания жилищного фонда.

Среди сельских поселений представляют интерес следующие практики в сфере цифровизаций.

В Кременкульском сельском поселении Сосновского района Челябинской области осуществлена модернизация системы освещения на территории сельского поселения с использованием механизма энергосервисного контракта. Принцип энергосервисного контракта позволил внедрить систему без затрат бюджетных средств региона. Благодаря модернизации системы освещения размер экономии электроэнергии составит не менее 7 млн. кВт/ч. В будущем система позволит муниципалитету экономить до 84% на оплате электроэнергии для освещения населенных пунктов. В рамках контракта оператор заменил 1387 устаревших уличных фонарей. Теперь управлять освещением на улицах сельского поселения можно через специально созданный web-интерфейс. Также освещение теперь меняется в зависимости от астрономического времени суток и погодных условий. Энергосберегающие фонари солнечного спектра объединены на базе аналитической системы управления. Настройки оборудования позволяют обеспечить равномерное освещение и максимальную видимость даже в сумерки. Система позволяет фиксировать сбои в работе конкретных приборов освещения, реагирует на внештатные ситуации, данные хранит в архиве в течение трех лет. Одним из преимуществ решения является наличие функции телеметрии, которая обеспечивает возможность беспроводного удаленного измерения показателей и их передачу с помощью канала цифровой мобильной сотовой связи стандарта GSM. Поскольку предметом контракта является не закупка оборудования для освещения, а экономия и качество светового потока, оператор заинтересован в надежном оборудовании. Система находится на гарантии оператора на срок действия контракта. Для реализации

этого проекта подобрано наиболее технологичное оборудование высокого класса.

В муниципальном образовании Центральное Веневского района Тульской области создана автоматизированная система обеспечения безопасности граждан "Безопасный город". Программа "Безопасный город" - это комплекс программно-аппаратных средств и организационных мер, целью которых является обеспечение видеонаблюдения и технической безопасности объектов наблюдения. Комплексная система "Безопасный город" предназначена для автоматизации решения наиболее важных задач современных городов. В первую очередь, это техническая поддержка служб общественной безопасности, чрезвычайных служб.

В Верхнерусском сельсовете Шпаковского района Ставропольского края проведена полная модернизация наружного освещения с заменой осветительного оборудования и установкой шкафов управления уличным освещением, с внедрением современных энергоэффективных технологий, в том числе регулирования яркости освещения и автоматического отключения в зависимости от времени суток. По результатам реализации практики расходы на оплату электроэнергии снизились на 72%. Дополнительные преимущества реализации практики в виде увеличения срока службы оборудования и снижения эксплуатационных затрат также обеспечивают экономию средств местного бюджета.

Также заслуживают внимания следующие практики, направленные на цифровизацию городской среды.

В муниципальном образовании город Мурманск реализована практика "Платформа взаимодействия с жителями "Наш Север". "Наш Север" - это портал, разработанный для улучшения качества жизни и облика Мурманской области через активное вовлечение жителей в развитие своего города и региона. Система предполагает вовлечения граждан в решение вопросов городской среды: сообщения, голосования, инициативы, благоустройство, карты, авторизация ЕСИА, бот-помощник.

В городе Новомосковске Тульской области создана платформа "Цифровой двойник города". Развитие системы повседневного управления городским хозяйством привело к необходимости объединения различных подсистем с минимальными затратами муниципального бюджета. В городе уже установлена интеграционная платформа "Интегра 4D-Планета Земля" и проведено поэтапное объединение уже имеющихся в городе подсистем мониторинга и управления. В 2019 году платформу дополнили модулем цифрового двойника города. Цифровой двойник - связующее звено внутренних

структур города: водоснабжения, электроснабжения, теплоснабжения, загруженности дорог, мониторинг экологического состояния, организации комплексной безопасности, в котором общая картина города и процессы обмена информацией между различными структурами более наглядны и эффективны. Проект реализуется по 16 направлениям в сферах жилищно-коммунального хозяйства, общественной безопасности, транспорта и городского управления.

Аналогичные практики реализованы в г. Нижневартовске Ханты-Мансийского автономного округа - Югра ("Создание комплекса средств автоматизации "Единый центр оперативного реагирования" на базе ЕДДС города Нижневартовска") и г. Новороссийске Краснодарского края ("Умный город - Новороссийск: Модернизация городского хозяйства посредством внедрения цифровых технологий и платформенных решений").

В Белгороде внедрена онлайн-платформа вовлечения жителей "Народная экспертиза", которая ставит перед собой цель эффективного взаимодействия между жителями, органами власти, управляющими компаниями, коммунальными службами и ресурсоснабжающими организациями. На платформе жители могут сообщить о проблеме, предложить идею для реализации, оценить работу муниципального учреждения, участвовать в опросах и высказать свое мнение. В 2019 году был внедрен алгоритм автоматического определения категории и темы сообщения, а также ответственного исполнителя. Алгоритм работает с точностью выше 90%, а это более 300 тематических линий и порядка 200 ответственных исполнителей.

В г. Елабуга Елабужского муниципального района Республики Татарстан реализуется практика "Цифровизация сетей водоснабжения Елабужского водоканала". Реализация проекта по цифровизации сети водоснабжения рассчитана на период с 2019 по 2023 годы и заключается в модернизации сети путем установки 146 точек автоматического сбора и передачи параметров водоснабжения и водоотведения на сетях водоканала. Дополнительно планируется внедрение перспективного отечественного программного решения Datum Gis, обеспечивающего контроль работы сотрудников и транспортных средств автопарка. Передача данных происходит по современному протоколу NB-IoT.

Похожая практика реализована в г. Волгограде, создан Единый диспетчерский центр тепло- и водоснабжения города и водоотведения города Волгограда. Внедрение единого диспетчерского центра позволило ввести комплексное управление элементами производственно-технологической системы тепло-, водоснабжения и водоотведения города Волгограда в целях

оперативного учета влияния отдельных ее элементов на эффективную работу в целом. Создан многофункциональный центр, позволяющий в режиме реального времени проводить сбор, обработку и контроль поступающей информации о технологических нарушениях при помощи средств АСУ ТП и приема обращений от потребителей.

В городском округе Жуковском Московской области реализована практика "Муниципальный центр управления регионом", организована работа центра управления с использованием объединенного муниципального контактного центра и автоматизированной информационной системы "ЕДС-Регион" муниципального уровня. Единый контактный центр (Горячая линия Главы, ЕДС ЖКХ) позволяет регистрировать и контролировать своевременность и качество исполнения работ по обращениям граждан, оформленным по традиционным каналам взаимодействия. При этом колл-центр используется не только для приема и регистрации заявок, но и для обратной связи с жителями, объективной оценки качества выполнения работ, доведения персональной, адресной либо массовой информации до жителей.

В городском округе Ханты-Мансийск реализована практика "Умная квартира", как способ обеспечения условий доступности для людей с нарушением опорно-двигательной системы", предполагающая оборудование жилья для жителей, являющихся инвалидами-колясочниками, комплексом современного высокотехнологичного оборудования, обеспечивающим комфортные, беспрепятственные бытовые условия с учетом имеющихся у человека ограничений здоровья. "Умная квартира" позволяет самостоятельно распознавать конкретные ситуации и отвечать на них по предварительно заданному алгоритму. Практика представляет собой систему мер, направленных на восстановление способностей людей с ограниченными возможностями здоровья к самостоятельной деятельности в быту и обеспечивающих их интеграцию в общество. В рамках практики адаптировано жилое помещение для проживания инвалида-колясочника, проведена комплексная автоматизация по системе "Умная квартира", позволяющая минимизировать физические ограничения проживающего, вызванные болезнью), квартира оборудована датчиками, связанными с различными городскими системами, в том числе системами общественной безопасности. Разработано типовое решение комплексного оснащения квартиры для лиц с ограниченными возможностями в передвижении по системе "Умный дом". Создан задел для внедрения аналогичных решений для других категорий жителей с ограниченными возможностями по слуху и зрению и их дальнейшему тиражированию.

Несколько отмеченных советами муниципальных образований субъектов Российской Федерации лучших муниципальных практик касались реализации на территории муниципальных образований мероприятий, работающих на цели федерального проекта "Обеспечение устойчивого сокращения непригодного для проживания жилищного фонда" национального проекта "Жилье и городская среда".

Рассмотрение указанных практик интересно в аспекте обеспечения их результативности путем активной реализации муниципальной компоненты. Можно говорить, что в данном случае национальные проекты достигают не только своих формально-закрепленных показателей, но и реализуют свой фундаментальный смысл - качественно переформатировать систему управления на местном уровне, сделать ее более живой, адаптивной, нацеленной на достижение конкретного общественно-полезного результата.

В данном случае органы местного самоуправления выступают не столько реципиентами федеральных и региональных ресурсов, сколько самостоятельными субъектами, организующими достижение соответствующих национальных целей (разумеется, используя предоставляемую им государственную поддержку).

В качестве одного из примеров можно привести опыт города Омска. По состоянию на середину 2020 года в городе Омске признаны аварийными и подлежащими сносу или реконструкции 248 многоквартирных жилых домов. Из них в рамках Программы переселения подлежит расселению 139 многоквартирных домов. В 2019 году на реализацию мероприятий по переселению граждан из аварийного жилищного фонда за счет всех источников финансирования направлены средства в объеме 123 млн. рублей, при этом доля софинансирования из бюджета города Омска составила около 40% от общего объема средств, предусмотренных на реализацию мероприятий.

В 2020 году на данные мероприятия за счет всех источников финансирования предусмотрено 454 млн. рублей, доля софинансирования из бюджета города Омска составит около 18%. В первом полугодии 2020 года в рамках реализации Программы переселения заключено 107 муниципальных контрактов на приобретение жилых помещений, посредством следующих способов: приобретение жилых помещений у лиц, не являющихся застройщиками, и приобретение жилых помещений у застройщиков в домах, введенных в эксплуатацию. Кроме того, 63 жилых помещения, включенных в различные этапы Программы переселения, расселены за счет собственных средств бюджета города Омска без привлечения финансирования из иных источников.

Администрацией г. Кузнецка Пензенской области в 2019 году осуществлено расселение 40 семей из пяти аварийных домов. Стоимость расселения составила около 57 млн. рублей, доля софинансирования из местного бюджета сложилась в размере 19%. Квартиры для переселенцев приобретены в домах-новостройках.

В целях создания жилого фонда для расселения аварийного жилья администрация г. Донецка Ростовской области реализовала муниципальную программу "Реконструкция объекта незавершенного строительства 3-х этажный жилой дом по адресу: г. Донецк, пер. Щорса, 6-а". Строительство 18-квартирного жилого дома завершено с получением разрешения на ввод объекта в эксплуатацию. Общая стоимость реконструкции составила около 76 млн. рублей, доля софинансирования из местного бюджета - около 13%.

Реализация национального проекта "Безопасные и качественные автомобильные дороги" осуществляется в основном субъектами Российской Федерации. Однако муниципальные образования не остаются в стороне, обеспечивая софинансирование основных мероприятий национального проекта и реализацию вспомогательных муниципальных программ.

Осуществление этого национального проекта способствует апробации механизмов эффективной интеграции муниципальных образований в вертикаль публичной власти, а также содействует развитию горизонтальных межмуниципальных связей (в первую очередь в границах агломераций). Очевидно, что это обусловлено самим характером деятельности в рамках нацпроекта "Безопасные и качественные автомобильные дороги".

Так, администрацией городского округа Хабаровск в 2019 - 2020 годах в рамках обеспечения целей и показателей национального проекта организована реализация дополнительных мероприятий по обустройству внутриквартальных территорий, приведению в нормативное состояние остановок, тротуаров и уличного освещения за счет средств местного бюджета. Также обеспечено обустройство пешеходных подходов к образовательным учреждениям.

Схожие практики демонстрирует администрация города Омска, обеспечившая в 2019 году значительное софинансирование работ из средств местного бюджета (12%).

Совет муниципальных образований Ростовской области обратил внимание на форму участия в национальном проекте администрации Красносулинского муниципального района, которая обеспечила разработку проектно-сметной документации на выполнение работ за счет средств муниципального дорожного фонда.

Также в рамках проектов по развитию дорожной сети осуществляются ремонтные работы автомобильных дорог с целью обеспечения содержания и развития улично-дорожной сети муниципальных образований и повышения безопасности дорожного движения (г. Элиста Республики Калмыкия, г. Кострома, Ивановская область, Трубчевский муниципальный район Брянской области).

Сложные задачи взаимоувязки муниципальных и государственных программ в целях реализации рассматриваемого национального проекта решают администрации муниципальных образований, располагающихся в границах агломераций Казани, Нижнего Новгорода, Ростова-на-Дону, Пензы, Самары, Томска (о чем говорилось выше).

Органы местного самоуправления более активны в рамках реализации национального проекта "Демография". Несколько предложенных респондентами лучших муниципальных практик касается обеспечения муниципальными образованиями мероприятий федерального проекта "Содействие занятости женщин - создание условий дошкольного образования для детей в возрасте до трех лет".

Рассмотрение лучших муниципальных практик в этом направлении интересно с точки зрения разнообразия подходов к решению проектных задач, которые обусловлены локальными особенностями, в том числе уровнем муниципального менеджмента. Немаловажно отметить, что это разнообразие задается самими механизмами реализации национального проекта, которые сконструированы на гибких адаптивных принципах.

Так, интересную практику участия в реализации проектных мероприятий продемонстрировала администрация г. Обнинска Калужской области. В рамках национального проекта "Демография" в городе Обнинске частным инвестором осуществлено строительство детского сада на 140 мест на ул. Пирогова. Сданный в эксплуатацию объект был впоследствии выкуплен в муниципальную собственность.

Администрация г. Саратова пошла по иному пути, осуществив программу строительства и оборудования зданий под размещение детских садов (введено в эксплуатацию 7 объектов). Заказчиком работ выступил сам муниципалитет. При этом указанная программа стала частью масштабного проекта по стратегическому развитию г. Саратова в соответствии с положениями "Стратегии долгосрочного социально-экономического развития муниципального образования "Город Саратов" на период до 2030 года". Введенные в эксплуатацию детские сады оказались базовыми элементами

дальнейшего улучшения качества социально-бытовой инфраструктуры областного центра.

Местная администрация с. Теньгушево Теньгушевского муниципального района Республики Мордовия решала проектные задачи путем капитального ремонта уже имеющихся объектов недвижимости. Ромодановский муниципальный район Республики Мордовия в рамках реализации региональной государственной программы осуществлял в целях строительства детского сада организацию и финансирование вспомогательных мероприятий. Муниципальный район обеспечил организацию и финансирование проектно-исследовательских работ с проведением государственной экспертизы сметной стоимости проекта.

В 2019 году в г. Тамбове введены в эксплуатацию два муниципальных детских сада "Машенька" и "Медвежонок" по индивидуальным концепциям, направленным на интеллектуальное, физическое, эстетическое, экологическое развитие детей. Реализация проекта была обеспечена за счет бюджетов разных уровней (федеральный - 301,9 млн. руб., областной - 153,6 млн. руб. и местный - 0,45 млн. рублей). В результате сократилась очередность для предоставления места в детском саду для детей в возрасте от 2 месяцев до трех лет (на 1 января 2019 г. - 625 детей, на 1 января 2020 г. - 116 детей).

В городах Сургут и Нижневартовск Ханты-Мансийского автономного округа - Югры реализована программа по созданию консультационного центра "Профессионал" с целью повышения компетентности родителей в вопросах воспитания, развития и обучения путем предоставления услуг психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям (законным представителям) детей, а также гражданам, желающим принять на воспитание в свои семьи детей, оставшихся без попечения родителей. По состоянию на 1 октября 2020 г. семейным центром оказано более 12 тысяч услуг по психолого-педагогической, методической и консультативной помощи гражданам.

Советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации отметили значительное число лучших муниципальных практик, связанных с участием муниципальных образований в реализации федерального проекта "Спорт - норма жизни" национального проекта "Демография".

Рассмотрение лучших практик по этому направлению интересно сочетанием видов деятельности, обеспечивающих достижение целей и показателей национального (регионального) проекта. Дело в том, что механизмы его реализации делают большой упор на создание долгосрочных организационных систем функционирования капитальных объектов. Местные

администрации в этой связи не только обеспечивают краткосрочные программы строительства (реконструкции, ремонта) зданий, строений и сооружений; не только осуществляют закупку и распределение материалов и оборудования. От них требуется текущее и перспективное планирование функциональной загрузки объектов физкультуры и спорта, а также их инженерно-технической эксплуатации.

К примеру, в рамках участия в национальном проекте Администрация г. Калининграда организовала за счет средств федерального и местного бюджетов оснащение спортивных площадок для занятий уличной гимнастикой. При этом доля местного бюджета в общей структуре финансирования расходов на реализацию проекта составила около 80%. Создание материально-технической базы на стадионе "Пионер" позволило запустить постоянно действующую систему тренировочных мероприятий для широкого круга любителей физкультуры на открытом воздухе.

Администрация Аткарского района Саратовской области создала систему эффективного организационного сопровождения кампании по тестированию граждан на нормы ГТО. В рамках создания материальных условий для массовых занятий физкультурой и спортом муниципалитет обеспечил за счет средств местного бюджета работы по подготовке и ограждению площадок для установки спортивного оборудования. Также за счет средств районного бюджета оборудована беговая дорожка с прорезиненным покрытием. Похожие мероприятия были осуществлены на территории Прокопьевского муниципального округа Кемеровской области - Кузбасса, с. Чаа-Холь Чаа-Хольского района Республики Тыва, городского округа Чапаевск Самарской области, Краснинского района и Руднянского района Смоленской области.

В Ершовском районе Саратовской области была реализована успешная практика по реконструкции стадиона "Юность". Объем планового и фактического софинансирования работ по реконструкции за счет средств местного бюджета составил свыше 24 млн. рублей (около 20% от общего объема финансирования). В ходе реализации проекта применен комплексный подход. За счет средств муниципального образования была установлена модульная котельная (финансирование осуществлялось в рамках муниципальной программы "Энергосбережение и повышение энергетической эффективности муниципального образования город Ершов"). В рамках муниципальной программы "Благоустройство на территории муниципального образования город Ершов" обеспечено обустройство внешних сетей электроснабжения стадиона "Юность". Реконструкция стадиона позволила

организовать работу местной спортивной школы, а также вовлечь в занятия физкультурой дополнительные группы взрослого населения. Похожая практика по реконструкции стадиона также реализована на территории Краснинского района Смоленской области.

Администрация Красногвардейского сельского поселения Советского района Республики Крым дополнительно к мероприятиям региональных проектов в 2019 году организовала обустройство стадиона на территории села. В ходе работ проведен ремонт здания раздевалки, установлены спортивные трибуны с тротуарами и навесом на 48 мест, приобретено и установлено стадионное оборудование, смонтировано ограждение и проведено озеленение прилегающей территории. Вокруг обновленного стадиона была организована деятельность самодеятельных физкультурных коллективов разных возрастов.

Ряд муниципальных образований активно участвует в реализации региональных проектов, не дублирующих мероприятия федеральных проектов, но работающих на общие цели нацпроекта "Демография". Продемонстрированные в связи с этим лучшие практики свидетельствуют о большом позитивном потенциале проектных подходов в управлении. Национальные проекты выступают в роли "локомотивов", придающих динамику управленческой активности региональных и муниципальных управленческих команд в деле обеспечения достижения национальных целей.

Преимущественной формой успешного участия в национальном проекте Щебекинского городского округа Белгородской области стало построение стройной системы организационного сопровождения реализации регионального проекта "Большая белгородская семья" на муниципальном уровне. Указанная система включает в себя: сопровождение выплаты материнского капитала, единовременной выплаты в 100 тыс. рублей студенческим семьям, обеспечение продуктами "молочной кухни" детей до 3-х лет, компенсации расходов на питание детей до полутора лет. Органами местного самоуправления осуществляется социальный патронаж молодых семей, одиноких матерей до 35 лет.

Город Пенза реализует заслуживающую внимание практику организационного сопровождения региональной программы предоставления социальных выплат на приобретение или строительство жилья при рождении первого ребенка (на получение социальной выплаты может претендовать семья, в которой первый ребенок рожден на территории Пензенской области в течение 12 месяцев после заключения брака, возраст каждого из супругов не превышает 28 лет, а также члены семьи обеспечены общей площадью жилого помещения менее 10 кв. метров на человека). Программа

финансируется за счет средств бюджета Пензенской области. В рамках программы семьи получают жилищный сертификат о праве на получение социальной выплаты на приобретение или строительство жилья при рождении первого ребенка. Размер социальной выплаты - 328 тыс. рублей. Семьи, имеющие в составе семьи инвалида, включаются в список получателей социальных выплат в первоочередном порядке вне зависимости от даты подачи заявления и документов. Семья, изъявившая желание получить социальную выплату вправе подать заявление и документы для получения социальной выплаты в течение трех лет со дня рождения (усыновления, удочерения) в семье первого ребенка. В 2019 году семьям - участникам программы выданы 84 жилищных сертификата. В 2020 году выдано 111 жилищных сертификатов.

Администрация Волгодонского района Ростовской области успешно участвует в организационном сопровождении реализации регионального проекта "Финансовая поддержка семей при рождении детей". В Волгодонском районе семьям с детьми предоставляется 16 видов пособий и выплат, из которых 8 видов - согласно федеральному законодательству. Другие 8 видов - это меры социальной поддержки, предоставляемые в соответствии с региональным законодательством, в том числе: выплата на третьего ребенка и последующих детей, региональный материнский капитал. Кроме того, муниципалитет осуществляет подведение инженерных коммуникаций к земельным участкам, предоставленным (подлежащим предоставлению) для жилищного строительства, в том числе семьям, имеющим трех и более детей.

Администрация Волгодонского района участвует также в реализации федерального проекта "Старшее поколение". По решению органов местного самоуправления в муниципальную собственность принят микроавтобус для доставки лиц старше 65 лет в медицинские организации Волгодонского района. Транспортное средство закреплено на праве оперативного управления за одним из муниципальных учреждений. Текущее финансирование предоставления услуги мобильной социальной бригады осуществляется за счет средств областного и местного бюджетов.

Особенности участия в национальном проекте Усть-Донецкого района Ростовской области определяются тем, что полномочия по социальному обслуживанию населения осуществляет муниципальное бюджетное учреждение Усть-Донецкого района. В его состав входят шесть отделений социального обслуживания на дому, а также два социально-реабилитационных отделения. На автотранспорте, полученном в 2019 году в рамках реализации федерального проекта "Демография", регионального проекта "Старшее поколение", еженедельно осуществляется доставка лиц старше 65 лет

в медицинские организации, где граждане проходят необходимые обследования, получают консультативную и практическую помощь врачей-специалистов. В целях организации результативной работы в этом направлении заключено трехстороннее соглашение "О межведомственном взаимодействии по вопросам доставки лиц старше 65 лет, проживающих на территории Усть-Донецкого района, в медицинские организации Ростовской области" между Управлением социальной защиты населения Администрации Усть-Донецкого района, муниципальным бюджетным учреждением здравоохранения "Центральная районная больница" Усть-Донецкого района и муниципальным бюджетным учреждением "Центр социального обслуживания граждан пожилого возраста и инвалидов" Усть-Донецкого района. Финансирование деятельности указанных учреждений осуществляется из средств местного бюджета.

Советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации не предложили для системного рассмотрения лучшие муниципальные практики участия в реализации нацпроекта "Здравоохранение". Объясняется это тем, что в большинстве регионов России полномочия по организации работы системы здравоохранения осуществляют исключительно органы государственной власти субъектов Российской Федерации.

Однако сложившаяся ситуация позволяет муниципалитетам реализовывать самостоятельные муниципальные программы с набором уникальных опций, которые работают на цели национального (регионального) проекта. И исключения из общего правила подтверждают ценность такого опыта, имеющего, тем не менее, потенциал для продуктивного тиражирования. Это тем более важно в аспекте конституционных новелл, касающихся гарантий осуществления органами публичной власти полномочий в сфере развития здравоохранения.

К примеру, совет муниципальных образований Пензенской области предложил заслуживающую внимание практику, реализуемую администрацией городского округа "Город Кузнецк". В рамках муниципальной программы "Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами" на территории города Кузнецка действует подпрограмма "Улучшение обеспечения государственных бюджетных учреждений здравоохранения города Кузнецка медицинскими кадрами", которой предусмотрены ежемесячные выплаты по возмещению расходов за найм жилого помещения врачам, врачам-руководителям структурных подразделений и главным врачам, прибывшим для работы в учреждения здравоохранения города Кузнецка и не имеющим жилья в городе Кузнецке.

Данная ежемесячная выплата осуществляется в размере, предусмотренном договором найма (поднайма) жилого помещения, но не более 6 тыс. рублей в месяц. В 2019 году на эти цели из бюджета города Кузнецка выделено 676 тыс. рублей, на 2020 год в бюджете города Кузнецка предусмотрено 780 тыс. рублей.

Аналогичная практика реализуется на территории городского округа Сызрань Самарской области. За счет средств городского бюджета молодым специалистам обеспечивается единовременная денежная выплата в размере 1 млн. рублей на покупку жилья. Помимо этого, врачам компенсируется аренда жилья в размере 5 тыс. рублей. Кроме того, за счет городского бюджета в Сызрани частично оплачивается обучение студентов в медицинских вузах с условием отработки не менее 3 лет.

Дополнительно медицинским работникам администрацией городского округа Сызрань предоставляются единовременные выплаты в размере 100 тыс. рублей с обязательством отработки не менее одного года.

Подобные практики также отмечены на территории Новокуйбышевска Самарской области, Тимашевского района Краснодарского края.

В городе Кирове в феврале 2020 года открылся ведомственный детский сад на 200 мест для детей сотрудников медицинских организаций (Кировского клинико-диагностического центра, Перинатального центра, Центра онкологии и медицинской радиологии, областного туберкулезного диспансера, Центра травматологии, ортопедии и нейрохирургии, Детского диагностического центра и других организаций), в котором сформировано 12 групп, из которых 6 - для детей в возрасте до 3 лет, что позволит решить задачу по устранению дефицита кадров в медицинских организациях города Кирова за счет выхода на работу из декретного отпуска наиболее востребованных специалистов. Ведомственные детские сады - эффективный инструмент привлечения и закрепления на местах медицинских работников, что является одной из приоритетных задач федерального проекта.

В Старооскольском городском округе Белгородской области реализуются меры социальной поддержки работников учреждений здравоохранения: единовременная выплата в размере 500 тыс. рублей для врачей по остродефицитным специальностям (врач общей практики (семейный врач), врач-терапевт участковый, врач-педиатр участковый); стипендия главы администрации для студентов-отличников, проходящих обучение в Старооскольском медицинском колледже (2 тыс. рублей ежемесячно в течение учебного года); премия "Одаренность" вручается молодым специалистам, добившимся высоких результатов в профессиональной

деятельности (5 тыс. рублей единовременно); обеспечение врачей муниципальным жильем с дальнейшей приватизацией через 8 лет проживания при условии работы в областных государственных бюджетных учреждениях здравоохранения.

Муниципальными образованиями Астраханской области в 2020 году в рамках реализации комплекса мер социальной поддержки врачам предоставлены 4 служебных жилых помещения. Также нормативными правовыми актами органов местного самоуправления отдельных муниципальных образований Астраханской области предусмотрены меры социальной поддержки медицинским работникам, предусматривающие компенсацию расходов на оплату жилых помещений и коммунальных услуг.

В Рязанской области реализуется Проект "Кадровый призыв", направленный на снижение дефицита медицинских кадров в Рязанской области посредством повышения эффективности консолидированной работы системы здравоохранения и органов местного самоуправления. Данный цифровой ресурс представлен в виде интерактивной карты, на которой отмечены муниципальные образования Рязанской области с информацией о муниципальных образованиях, реализуемых мерах поддержки по привлечению медицинских специалистов, текущей и прогнозной потребности в медицинских кадрах на 5 лет. Проект направлен на создание здоровой конкуренции между районами Рязанской области в части привлечения медицинских кадров путем разработки и внедрения оригинальных мер социальной поддержки медицинских работников в комплексе с мерами программы "Земский доктор", в том числе, касающихся предоставления муниципального жилья для проживания; полной или частичной оплате найма жилья; предоставления земельного участка для строительства жилья; компенсационных выплат, возмещения расходов на транспорт; единовременных выплат при трудоустройстве; частичного или полного возмещения расходов на оплату содержания детей в дошкольных учреждениях.

Министерство здравоохранения Республики Татарстан совместно с главами муниципальных образований реализует программу "Арендное жилье", в рамках которой медицинским работникам предоставляется жилье во временное владение и пользование на период трудоустройства в медицинской организации. Муниципальным образованием данное жилье предоставляется медицинской организации Республики Татарстан в аренду за плату по договору найма. В стоимость аренды не входит оплата за жилищно-коммунальные услуги, их оплата осуществляется из средств медицинского работника.

Саратовская область предоставляет меры социальной поддержки медицинских работников на муниципальном уровне: в 2020 году органами местного самоуправления обеспечены жильем 9 медицинских работников; социальную выплату на компенсацию расходов на оплату процентов по привлеченным ипотечным займам (кредитам) на приобретение жилых помещений за 9 месяцев 2020 года получили 7 медицинских работников по наиболее востребованным в области специальностям; ежемесячную денежную выплату на оплату жилого помещения и коммунальных услуг получает 4650 медицинских работников, в том числе 507 пенсионеров-медиков; надбавку к окладу в размере 25% за работу в сельской местности получают более 2,5 тыс. медицинских работников; за 9 месяцев 2020 года социальную поддержку получили 92 врача, в том числе за 1 год работы - 40 человек, за 2 год работы - 30 человек и за 3 год работы - 22 человека.

Постановлением Администрации Аромашевского муниципального района Тюменской области от 24 октября 2018 г. № 68 утвержден административный регламент предоставления муниципальной услуги "Предоставление жилых помещений муниципального специализированного жилищного фонда", согласно которому предусмотрено предоставление жилых помещений, в том числе работникам государственных или муниципальных учреждений здравоохранения.

Министерством здравоохранения Пермского края заключены соглашения о взаимодействии по оказанию мер социальной поддержки с муниципальными районными администрациями. Соглашения предусматривают выделение служебного жилья, компенсацию расходов по найму жилья, первоочередное предоставление мест в дошкольных учреждениях, осуществление единовременных выплат, в том числе в отдельных муниципалитетах приняты дополнительные программы социальной поддержки, предусматривающие единовременные выплаты для приобретения жилья. Соглашения финансируются из средств бюджетов муниципальных образований. Критерии включения специалиста в программу - нуждаемость в жилье, востребованность специалиста в медицинской организации.

Лучшими практиками муниципальных районов и городских округов Республики Башкортостан по привлечению медицинских работников являются: компенсация оплаты за обучение при получении высшего медицинского образования на платной основе; предоставление мер поддержки студентам; предоставление жилья, компенсация за аренду жилого помещения; предоставление земельного участка под индивидуальное жилищное строительство; выделение леса и материалов для строительства

индивидуального жилого дома; выплата единовременных выплат - "подъемных" при приеме на работу в размере должностного оклада; применение стимулирующих выплат молодым специалистам; внеочередное выделение мест в детских садах для медицинских работников.

Одним из основных способов закрепления специалистов в медицинских организациях Республики Башкортостан, особенно в сельских населенных пунктах, является предоставление жилья. За 9 месяцев 2020 года в Республике Башкортостан жильем обеспечено 55 врачей и 18 средних медицинских работников, земельные участки для строительства (покупки) жилья предоставлены 8 врачам и 6 средним медицинским работникам.

В Калининградской области решением окружного Совета депутатов Гусевского городского округа от 18 июня 2014 г. № 46 утверждены Положение "О порядке предоставления компенсации расходов по оплате найма жилых помещений специалистам, приглашенным для работы в учреждения, предприятия, органы местного самоуправления, расположенные на территории муниципального образования "Гусевский городской округ", а также "Положение о предоставлении компенсации расходов по оплате найма (поднайма) жилых помещений специалистам, приглашенным для работы в учреждения, предприятия, органы местного самоуправления, расположенные на территории муниципального образования "Гусевский городской округ".

В Республике Марий Эл за счет средств муниципалитетов медицинским работникам в 2020 году выделены 4 квартиры. Также планируется за счет средств муниципалитетов дополнительно предоставить медицинским работникам 6 квартир в 2020 году.

Кроме того, в муниципальных образованиях осуществляются инициативы по организации оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий. В качестве примера можно привести инициативу Администрации муниципального образования сельское поселение "Поселок Мятлево" Износковского района Калужской области, в котором в качестве эксперимента развивается направление взаимодействия с Почтой России в части установки телемедицинских терминалов для дистанционного консультирования с врачами-специалистами областного центра в отделениях связи, дополняя первичную медицинскую помощь, оказываемую на фельдшерско-акушерских пунктах.

Советы муниципальных образований субъектов Российской Федерации обратили внимание на активность органов местного самоуправления в реализации мероприятий, работающих на достижение целей национального проекта "Образование".

Особенность лучших муниципальных практик в социальной сфере (образование и культура) заключается в том, что мероприятия соответствующих национальных проектов практически целиком направлены на решение важнейших вопросов местного значения. Соответственно их реализация непосредственно и качественно влияет на стандарты материально-технической обеспеченности муниципальных учреждений и уровень менеджмента в сфере образования и культуры. Наибольшего успеха в этой связи достигают те муниципалитеты, чьи управленческие команды оказываются идейно и профессионально готовы к восприятию новых подходов; не просто потребляют готовые управленческие модели, но развивают и дополняют их, исходя из специфики своих территорий и уровня своей управленческой зрелости.

В качестве успешного примера в этой связи можно привести опыт Пригородного района Республики Северная Осетия - Алания. Здесь успешно и одновременно творчески внедрили модель персонифицированного финансирования дополнительного образования детей через выдачу образовательных сертификатов (федеральный проект "Успех каждого ребенка"). В систему внедрения персонифицированного образования детей на первоначальном этапе были включены учреждения дополнительного образования, подведомственные органам местного самоуправления Пригородного района, которые были наделены также функцией пунктов выдачи сертификатов дополнительного образования. На следующем этапе в систему персонифицированного финансирования дополнительного образования детей были включены иные образовательные учреждения, которые реализуют программы дополнительного образования, в том числе общеобразовательные школы. Для более эффективной работы по выдаче сертификатов, а также их непосредственной активации с использованием защищенного канала связи в управлении образования местной администрации поставлена компьютерная техника с сертифицированным лицензионным программным обеспечением. Кампания по предоставлению сертификатов дополнительного образования детей стартовала в июне 2019 года. По состоянию на январь 2020 года через АИС "Реестр сертификатов" было выдано свыше 3 тыс. сертификатов учета, из них активировано около 2 тыс. В статус сертификатов персонифицированного финансирования перешли 140 сертификатов.

Логичным дополнением этой практики стала синхронная реализация мероприятий по открытию центров цифрового и гуманитарного профилей "Точка роста" в общеобразовательных школах Пригородного района. Объем

софинансирования мероприятий по обеспечению участия муниципального образования Пригородный район в реализации этого проекта из средств местного бюджета (по состоянию на конец первого квартала 2020 года) сложился в объеме 800 тыс. рублей, что составляет 58% от общего объема финансирования.

В 2019 году Буйский муниципальный район Костромской области стал одним из пилотных муниципалитетов по внедрению системы персонифицированного финансирования дополнительного образования детей в Костромской области. В рамках реализации национального проекта обеспечено функционирование муниципального ресурсного (опорного) центра дополнительного образования детей на базе средней школы № 1 им. Ивана Нечаева п.г.т. Чистые Боры. В "Навигаторе дополнительного образования" опубликовано 58 дополнительных образовательных программ. Произведен расчет объема обеспечения сертификатов дополнительного образования с определенным на 2020 год номиналом. По итогам проведенной подготовительной и организационной работы в "Навигаторе дополнительного образования" зарегистрированы 753 обучающихся. Общее число выданных в 2020 году сертификатов составило - 748 (по плану - 770), из них: сертификатов финансирования - 287 (по плану - 309), сертификатов учета - 461 (по плану - 461). В 2020 году внесены изменения в действующие правила персонифицированного финансирования дополнительного образования детей в Буйском муниципальном районе в части порядка предоставления грантов в форме субсидий частным образовательным организациям, индивидуальным предпринимателям, государственным образовательным организациям, муниципальным образовательным организациям, в отношении которых органами местного самоуправления Буйского муниципального района не осуществляются функции и полномочия учредителя.

Успешную практику в сфере федерального проекта "Успех каждого ребенка" реализовала администрация города Иваново. Для создания современных и качественных условий в учреждениях дополнительного образования в 2019 году продолжалось обновление инфраструктуры Центра социальной активности детей и подростков "Притяжение" муниципального учреждения дополнительного образования Детско-юношеского центра № 1. Из городского бюджета на ремонт здания Центра социальной активности детей и подростков "Притяжение" в 2019 году было выделено 40 млн. рублей, из регионального бюджета - 28 млн. рублей. В 2020 году общая сумма ремонтных работ составила 44 млн. рублей: из городского бюджета - 43 млн. рублей, из областного бюджета - 1 млн. рублей. Финансирование на

муниципальном уровне осуществлялось за счет средств специальной подпрограммы "Создание современных условий обучения в муниципальных образовательных организациях" муниципальной программы "Развитие образования города Иванова", а также за счет привлечения грантовых средств: полученный МБУ ДО "Детско-юношеский центр № 1" грант из федерального бюджета в размере 3 млн. рублей, из областного бюджета - в размере 1,8 млн. рублей. Средства грантов были направлены на приобретение оборудования.

Администрация Тамбовского района Тамбовской области в рамках федерального проекта "Успех каждого ребенка" реализовала успешную практику организации сетевого взаимодействия образовательных организаций разного уровня. Заслуживающий внимания опыт такого взаимодействия продемонстрировали Татановская средняя общеобразовательная школа и организации высшего образования, работающие на территории Тамбовской области: Мичуринский государственный аграрный университет и Тамбовский государственный университет им. Г.Р.Державина. В сетевое взаимодействие включились МАУ "Центр инновационных технологий г. Мичуринска - наукограда", сотрудники организаций-партнеров, представляющих реальный сектор аграрной экономики. Дополнительное образование обучающихся осуществляется на базе научно-учебной лаборатории "Агрокуб", укомплектованной современным оборудованием. В рамках реализации дополнительных образовательных программ реализуются мероприятия по первичной профориентации детей и подростков.

Общая стоимость проекта составила около 12 млн. рублей, выделенных из средств федерального и регионального бюджетов, а также из внебюджетных источников. Администрация района приняла активное участие в привлечении добровольных пожертвований от хозяйствующих субъектов (было привлечено около 2,5 млн. рублей).

Одно из распространенных направлений муниципальных практик связано с реализацией муниципальными образованиями мероприятий федерального проекта "Современная школа".

В качестве одного из примеров можно привести Шуйский район Ивановской области. В 2019 году Китовская средняя школа вошла в число 12 общеобразовательных учреждений Ивановской области, на базе которых созданы центры образования цифрового и гуманитарного профилей "Точка роста" в рамках реализации федерального и регионального проектов "Современная школа" национального проекта "Образование". В рамках субсидии из федерального бюджета в школу поставлено современное

оборудование: 3D-принтер, шлем виртуальной реальности, квадрокоптеры, компьютеры с современным программным обеспечением, наборы для обучения основам робототехники и т.п. Из средств бюджета муниципального образования выделено (по состоянию на конец первого квартала 2020 года) 696 тыс. рублей (44% от общего объема финансирования регионального проекта) по следующим направлениям расходов: капитальный и текущий ремонт помещений, приобретение стройматериалов и мебели.

В сентябре 2019 г. в Беловском районе Кемеровской области - Кузбасса Центры образования цифрового и гуманитарного профилей "Точка роста" открылись сразу в трех школах. По сути, в Беловском муниципальном районе создана сеть центров "Точка роста" в тесной взаимосвязи со школьной сетью, что отражает комплексный подход в решении задач современного обучения и воспитания обучающихся, и делает более эффективной систему управления (материально-техническая база, кадровая основа, мероприятия консолидированы). Данный проект реализуется во взаимосвязи с проектами "Мобильный Кванториум" и "Траектория". Этот опыт может лечь в основу разработки модели развития сети дополнительного образования для сельских территорий. Объем софинансирования мероприятий по обеспечению участия Беловского муниципального района в реализации регионального проекта из средств местного бюджета составил (по состоянию на конец первого квартала 2020 года) около 3 млн. рублей (34% от общего объема финансирования).

Аналогичные практики реализуются на территории Рузаевского муниципального района Республики Мордовия, Алтайского края, Мурманской области.

Успешную практику по созданию в общеобразовательных организациях, расположенных в сельской местности, условий для занятия физической культурой и спортом в 2019 году реализовала администрация Комсомольского района Ивановской области. В соответствии с соглашением между Департаментом образования Ивановской области и администрацией Комсомольского муниципального района бюджету Комсомольского района предоставлена субсидия из областного бюджета на софинансирование мероприятий в объеме около 2 млн. рублей. Для устройства открытой плоскостной спортивной площадки требовалось подготовленное место на территории школы. На выполнение этих работ из муниципального бюджета выделено около 1,5 млн. рублей.

В комплексе с этим проектом закуплено и поставлено оборудование для Центра цифрового и гуманитарного профилей "Точка роста" на базе Писцовской средней школы. Финансирование этого мероприятия

осуществлялось через Департамент образования Ивановской области. Однако муниципальное образование взяло на себя дополнительные обязательства по выполнению текущего ремонта помещений, предназначенных для размещения центра "Точка роста". На эти цели было направлено 1,5 млн. рублей из средств местного бюджета.

На базе учреждений образования "Тат-Пишленская средняя общеобразовательная школа" (196 обучающихся) и "Сузгарьевская средняя общеобразовательная школа" (74 обучающихся) Рузаевского муниципального района Республики Мордовия созданы центры образования цифрового и гуманитарного профилей "Точка роста", которые объединены в единую образовательную сеть, работающую на нужды района в целом. Оборудование и учебная мебель закупались из средств федерального бюджета (3,2 млн. рублей), ремонт помещений финансировался за счет средств местного бюджета (924 тыс. рублей).

Совет муниципальных образований Ямало-Ненецкого автономного округа отметил заслуживающий внимание опыт администрации города Ноябрьска по участию в реализации федерального проекта "Социальная активность". Финансовое обеспечение реализации регионального проекта "Социальная активность" по муниципальным образованиям Ямало-Ненецкого автономного округа, в том числе по муниципальному образованию город Ноябрьск, не предусмотрено. Однако с учетом включения целевых показателей регионального проекта в государственную программу Ямало-Ненецкого автономного округа "Развитие туризма, повышение эффективности реализации молодежной политики, организация отдыха и оздоровления детей и молодежи на 2014 - 2024 годы" Управлением по делам семьи и молодежи Администрации города Ноябрьска синхронизированы основные параметры муниципальной программы муниципального образования город Ноябрьск "Развитие молодежной политики" на 2014 - 2025 годы с региональным проектом "Социальная активность". Таким образом, реализуемые мероприятия в рамках указанной муниципальной программы обеспечивают достижение целей и показателей регионального проекта "Социальная активность".

В рамках реализации мероприятий регионального проекта "Социальная активность" заслуживает внимание практика Новокуйбышевска Самарской области. Создано 30 добровольческих агентств на территории города. Количество участников в 2019 году составило более 21 тыс. человек. В 2019 году представителями "Центра социальных проектов", областными координаторами направлений "Волонтеры Победы", "Волонтеры медики" было проведено 5 школ добровольцев, участие приняли более 190 человек.

Для тим-лидеров молодежных добровольческих агентств проходило образовательное мероприятие в форме мастер - классов и тренингов, участие приняли тим-лидеры 25 молодежных добровольческих агентств. В 2019 году 2 раза в месяц проходили курсы обучения компьютерной грамотности для волонтеров серебряного возраста, обучение прошли более 50 волонтеров.

Добровольческие мероприятия также реализованы на территориях муниципальных образований Костромской области, Благовещенского района и города Бийска Алтайского края и Челябинской области.

По данным советов муниципальных образований субъектов Российской Федерации, муниципальные образования достаточно активно участвуют в реализации федерального проекта "Культурная среда" национального проекта "Культура", а также реализуют собственные практики, работающие на цели этого федерального проекта.

Администрация Афанасьевского района Кировской области продемонстрировала успешную практику участия в конкурсном отборе на создание модельных библиотек в рамках реализации национального проекта "Культура". Муниципальное образование приняло на себя обязательства по пополнению библиотечного фонда, обеспечению канала для высокоскоростного доступа в сеть Интернет, проведению капитального ремонта зданий библиотек. В соответствии с "Соглашением о предоставлении иного межбюджетного трансферта, имеющего целевое назначение, из федерального бюджета бюджету субъекта Российской Федерации", заключенного между Министерством культуры Российской Федерации и Правительством Кировской области, создание каждой модельной библиотеки в рамках реализации регионального проекта осуществляется исключительно за счет средств федерального бюджета, в объеме 5 млн. рублей. Вновь созданная модельная библиотека Афанасьевского района Кировской области преобразована в Центр коми-пермяцкой культуры. Произошедшие перемены позволили расширить фонд документов и информационных ресурсов, усовершенствовать работу по сохранению культуры и национальной самобытности коми-пермяцкого народа, продолжить научные исследования традиционной культуры народов Вятского края.

Администрация города Воронежа реализовала в 2019 году комплексную программу в сфере реновации учреждений культуры. Фактический объем финансирования муниципальной программы за 2019 год составил свыше 1 млрд. рублей, из них: федеральный бюджет - 37 млн. рублей, областной бюджет - 98 млн. рублей, бюджет городского округа город Воронеж - 922 млн. рублей, внебюджетные источники - 63 млн. рублей. В 2019 году

реализованы мероприятия, финансируемые за счет средств вышестоящих бюджетов, либо с условием софинансирования, в том числе капитальный ремонт здания муниципального бюджетного учреждения культуры "Городской Дворец культуры". Параллельно осуществлены ремонтные работы и приобретено оборудование по государственной программе Воронежской области "Доступная среда" на объектах учреждений культурно-досугового типа: МБУК "Централизованная клубная система", КДЦ "Шинник", МБУК "Городской Дворец культуры" (организована стоянка для лиц с ограниченными возможностями, приобретена информационная стационарная система для слабослышащих, установлены таблички с азбукой Брайля). В 2019 году осуществлено масштабное доукомплектование книжных фондов муниципальных библиотек и подключение муниципальных библиотек к сети Интернет. В рамках государственной программы Воронежской области "Развитие культуры и туризма" приобретено звуковое, световое оборудование, мебель, кресла для зрительного зала, оборудование сцены для МБУК "Городской Дворец культуры". В рамках муниципальной составляющей регионального проекта "Обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры на территории Воронежской области" федерального проекта "Культурная среда" национального проекта "Культура" в 2019 году учреждениями дополнительного образования (детские школы искусств) осуществлена закупка музыкальной литературы, учебного, музыкального и звукового оборудования.

Опыт реализации схожих успешных практик отмечен на территории города Курска. В 2019 году в рамках федерального проекта "Культурная среда" национального проекта "Культура" библиотека - филиал № 2 им. Е.И.Носова МБУК "Централизованная система библиотек города Курска" вошла в число победителей конкурсного отбора субъектов Российской Федерации на предоставление иных межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на создание модельных муниципальных библиотек и получила финансовую поддержку в размере 5 млн. рублей. За счет федеральных средств приобретена современная, комфортная мебель; произведено кардинальное техническое переоснащение библиотеки; закуплено компьютерное и мультимедийное оборудование; обновлен библиотечный фонд, осуществлена подписка на электронные ресурсы "ЛитРес". Администрацией города Курска на модернизацию библиотеки-филиала № 2 им. Е.И.Носова дополнительно израсходовано 3,8 млн. рублей из местного бюджета. За счет этих средств проведен капитальный ремонт помещения библиотеки с использованием современных

и качественных строительных материалов; обеспечено выполнение целевой деятельности в рамках программы "Доступная среда"; произведена модернизация и трансформация внутреннего пространства библиотеки.

В результате реализации проекта "Создание модельных библиотек" Администрацией города Саратова созданы два современных универсальных информационно-культурных пространства, эффективно выполняющие информационную, образовательную, культурную и просветительскую функции - библиотека № 37 (Ленинский район в пос. Солнечный) и библиотека № 9 (Октябрьский район). Организована современная комфортная среда (проведена реконструкция, ремонт и модернизация помещений по индивидуальным дизайн-проектам); осуществлено зонирование помещений (выделены зоны для взрослых и детей, индивидуальной и групповой работы, интерактивные площадки, выставочные пространства, пространства для проведения мероприятий, творческих мастерских); закуплена новая мебель, компьютерное оборудование, оргтехника. Проведено благоустройство прилегающей территории (создан ландшафтный дизайн, обновлено асфальтовое покрытие тротуаров и дорожек, установлены новые фонари и лавочки, посажены декоративные кустарники и цветы, произведена обрезка деревьев). На прилегающей к библиотеке № 9 территории установлена открытая беседка для читателей и открытая сцена для проведения мероприятий, совместных с Детской музыкальной школой № 14, находящейся в одном встроенно-пристроенном помещении жилого дома с указанной библиотекой. Осуществлено обновление основного ядра книжного фонда, исходя из нормативов модельного стандарта, текущее комплектование фонда на всех видах носителей, подписка на периодические издания; обеспечен доступ к информационным ресурсам Интернет и федеральных библиотек. Организовано обучение персонала практическим навыкам использования новых технологий в библиотечно-информационном обслуживании пользователей.

В рамках реализации проектов по направлению "Культурная среда" также отмечены практики, направленные на строительство современных культурно-досуговых учреждений, капитальный ремонт имеющихся учреждений, а также обновление их материально-технической базы, включая поставку новых музыкальных инструментов, звуковой аппаратуры, кинооборудования и т.д. (п. Воргашор Республики Коми, п. Чилгир Яшкульского района Республики Калмыкия, г. Северобайкальск Республики Бурятия, Мурманская область, д. Людково Мосальского района Калужской области, Корсаковский г.о. Сахалинской области).

Администрацией города Красноармейска Красноармейского района Саратовской области в 2019 году принято решение об участии в региональном проекте "Обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры ("Культурная среда") (Саратовская область)", который осуществляется в рамках национального проекта "Культура". Подана заявка в Фонд кино на создание модернизированного кинозала и получены денежные средства на приобретение современной киноаппаратуры. Создание модернизированного кинозала - это не только оснащение его современной звуковой и киноаппаратурой, но и помещение, оборудованное специальными звукопоглощающими материалами, системами отопления и кондиционирования, создающими комфортные условия пребывания при кинопоказе. В помещении, выделенном под кинозал в Районном Дворце культуры в городе Красноармейске, для создания комфортных условий необходимо было провести переоборудование и капитальный ремонт, что требовало значительных финансовых вложений. Для оптимизации расходов в ходе реализации проекта было принято решение о проведении ремонтных работ силами подведомственного местной администрации муниципального учреждения. Всего объем финансирования мероприятий по созданию современного кинозала в рамках регионального проекта "Обеспечение качественно нового уровня развития инфраструктуры культуры ("Культурная среда") (Саратовская область)" составил свыше 8 млн. рублей, из них средства федерального бюджета - 5 млн. рублей, средства местного бюджета - свыше 2,5 млн. рублей, благотворительная помощь ПАО НК "РуссНефть" - 600 тыс. рублей. Также в ходе реализации проекта субъектами малого предпринимательства города Красноармейска оказана благотворительная помощь на сумму около 400 тыс. рублей в форме предоставления техники, строительных материалов, выполнения работ по укладке асфальтового покрытия.

В рамках регионального проекта "Создание условий для реализации творческого потенциала нации" в городе Шахты Ростовской области обеспечивается развитие волонтерского движения в сфере культуры. Для решения задачи, направленной на широкую поддержку творческих инициатив, способствующих самореализации талантливых детей и молодежи, в Городском Дворце культуры действует клубное формирование - отряд "Школа волонтеров".

Муниципальные образования также участвуют в реализации федерального проекта "Цифровая культура" национального проекта

"Культура" и развивают новые форматы работы с использованием цифровых технологий.

Так, например, в Мурманской области созданы виртуальные концертные залы на площадках организаций культуры, в том числе в домах культуры, библиотеках, музеях, для трансляции знаковых культурных мероприятий. Виртуальные концертные залы обеспечили жителям небольших городов Мурманской области участие в знаковых федеральных и региональных культурных мероприятиях.

В городе Унеча Брянской области МУК "Межпоселенческое культурно-досуговое учреждение" оборудован виртуальным концертным залом.

На сегодняшний день в Тюменской области виртуальные концертные залы помимо учреждений культуры открыты в организациях дополнительного образования. Финансирование открытия подобных залов осуществлялось за счет средств местных бюджетов.

В отделе искусств центральной городской библиотеки г. Рубцовска Алтайского края открыт виртуальный концертный зал. На его создание направлено около 1,3 млн. рублей, в том числе 1 млн. рублей - средства федерального бюджета. В результате реализации проекта создан концертный зал, оснащенный современным мультимедийным оборудованием и высокоскоростным интернетом.

Субъекты Российской Федерации активно включились в реализацию программы "Волонтеры культуры" в рамках федерального проекта "Творческие люди", направленной на обеспечение поддержки добровольческих движений, в том числе в сфере сохранения культурного наследия народов России. По данным на 1 ноября 2020 г. в качестве волонтеров культуры зарегистрировано 66 105 человек (при плане - 25 000).

Лидерами по количеству зарегистрированных волонтеров стали: Челябинская область - 2974 человека, Ростовская область - 2881 человек, Волгоградская область - 2477 человек, Липецкая область - 2372 человека, Республика Коми - 2080 человек. На территориях муниципальных образований волонтеры культуры помогают в благоустройстве памятников, объектов культурного наследия и прилегающей к ним территории, участвуют в организации мероприятий, помогают в работе местных учреждений культуры (клубов, библиотек, музеев и других).

Интересны практики по развитию волонтерского движения в сфере сохранения культурного наследия народов России.

В 2020 году в Сочи открылся ресурсный центр волонтеров культуры "Неограниченная жизнь". В учреждении будут готовиться собственные

инклюзивные театральные постановки, а также будут оказывать помощь гастролирующим театрам и коллективам в адаптации произведений для зрителей с ограниченными возможностями здоровья.

Форум волонтеров культуры "МКМ: Молодежь Культура Менеджмент" реализован при поддержке Минкультуры России и ООГО "Российский фонд культуры", его основной целью стала поддержка инициативных групп в муниципалитетах Республики Татарстан, обучение навыкам взаимодействия координаторов движения с государственными органами, учреждениями культуры и партнерами.

"Карта волонтера культуры" выпущена в Нижегородской области. Карта дает право ее обладателям на территории всех муниципальных образований региона пользоваться скидками и льготами от организаций - партнеров, среди которых учреждения, организации, предприятия всех форм собственности, некоммерческие организации, общественные организации и объединения, субъекты малого предпринимательства, осуществляющие свою деятельность на территории Нижегородской области. Обладателями карты могут стать добровольцы в сфере культуры, достигшие 14 лет и прошедшие регистрацию в ЕИС "DOBRO.RU", а также активно осуществляющие добровольческую деятельность в сфере культуры на территории региона.

По данным советов муниципальных образований субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления не участвуют в системной работе в рамках национального проекта "Цифровая экономика". Это объясняется особенностями механизмов финансирования и реализации данного национального проекта. Между тем, можно отметить имеющиеся (в виде исключений) положительные примеры активности муниципальных образований в этом направлении.

Один из таких примеров продемонстрировало Березовское сельское поселение Галичского муниципального района Костромской области. В 2018 году администрацией Костромской области совместно с Костромским филиалом ООО "Т2 Мобайл" ("Теле2") и филиалом ПАО "Ростелеком" достигнута договоренность о совместной реализации проектов, обеспечивающих современными услугами связи малочисленные и не представляющие коммерческого интереса для операторов связи населенные пункты. Реализация проекта обеспечения современными услугами связи малых населенных пунктов оказалась возможна с использованием механизмов муниципально-частного партнерства. Мероприятия в Березовском сельском поселении реализовывались при софинансировании из областного бюджета в рамках конкурса проектов развития муниципальных образований,

основанных на общественных инициативах. Стоимость проекта по обеспечению населенного пункта услугами мобильной связи составила 600 тыс. рублей (60 тыс. рублей - бюджет сельского поселения, 300 тыс. рублей - областной бюджет, 240 тыс. рублей - внебюджетные источники). Муниципалитетом были закуплены и установлены опоры для монтажа необходимого оборудования, обеспечено его подключение к питающим электросетям. Оператором связи (ООО "Т2 Мобайл") подготовлен проект и разрешительная документация, смонтирована и введена в эксплуатацию станция сотовой связи. В результате проведенной работы около 800 жителей муниципального образования впервые получили доступ к сетям мобильной связи и современным информационно-коммуникационным сервисам.

Муниципальные образования широко внедряют и используют элементы "цифрового правительства" для организации двухсторонней коммуникации с местными сообществами. Администрация г. Челябинска имеет богатый опыт эксплуатации мобильного приложения "Гражданский контролер", представляющего собой источник информирования органа местного самоуправления об актуальных проблемах конкретных территорий. Администрация г. Краснокамска Пермского края в целях вовлечения граждан в реализацию национальных проектов использует возможности специально созданного портала в сети Интернет "Управляем вместе". Интерактивный сервис "Активный гражданин Республики Бурятия" ("Наша Бурятия") результативно используется муниципальными образованиями Республики Бурятия для контроля за качеством выполнения работ в рамках реализации национальных проектов.

Помимо этого, стоит отметить, что органы местного самоуправления имеют успешные примеры работы по направлению "Малое и среднее предпринимательство и поддержка предпринимательской инициативы".

Администрацией города Фокино Брянской области проведен конкурсный отбор для субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), два субъекта социального предпринимательства получили финансовую поддержку.

В МБУ "Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг "Мои документы" г. Фокино" также оказывается информационная поддержка субъектам МСП. Вовлечение населения осуществлялось путем предоставления поддержки для целей создания новых субъектов малого бизнеса.

На территории Тобольска Тюменской области был организован образовательный проект "Школа социального предпринимательства". В конце обучения участники смогли оформить свою идею в бизнес-план, научились

определять целевую аудиторию своего проекта, оценивать собственные возможности по открытию социального предприятия, разрабатывать наиболее перспективные бизнес-модели для его создания, а также презентовать проект потенциальным инвесторам. По итогам обучения выпускники Школы социального предпринимательства защитили 19 социально-значимых проектов: 7 проектов по направлению "Обучение и развитие", 9 проектов по направлению "Социально-бытовые услуги", 3 проекта туристической направленности. Реализация данного мероприятия способствовала достижению показателя "Количество субъектов МСП и самозанятых граждан, получивших поддержку в рамках федерального проекта, нарастающим итогом" регионального проекта "Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства".

В Смоленске в рамках регионального проекта "Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовой поддержке, в том числе к льготному финансированию" осуществляется финансовая поддержка субъектов МСП. В 2018 - 2020 годах предусмотрено оказание финансовой поддержки в сумме более 2 млн. рублей субъектам МСП в виде субсидий по арендной плате за нежилые помещения немуниципальной форм собственности в связи с производством (реализацией) товаров, выполнением работ, оказанием услуг.

В Новокузнецком г.о. Кемеровской области - Кузбасса проходит городской конкурс "Бизнес Признание", направленный на вовлечение населения в развитие малого и среднего предпринимательства. Конкурс "Бизнес Признание" служит подготовительной площадкой для дальнейшего участия предпринимателей в федеральных и международных конкурсах и премиях. Всего количество физических лиц - участников регионального проекта "Популяризация предпринимательства" за 2019 год составило 2 319 человек, за первое полугодие 2020 года - 406 человек. В результате реализации мероприятий за 2019 год в сфере малого и среднего предпринимательства создано 3,4 тыс. единиц субъектов малого и среднего предпринимательства, создано более 4,7 тыс. единиц новых рабочих мест.

Несмотря на то, что органы местного самоуправления не являются ответственными исполнителями по заложенным в национальном проекте "Производительность труда и поддержка занятости" мероприятиям, муниципалитетам принадлежит ключевая роль в создании условий для их реализации.

Так, например, в Пермском крае муниципальные образования привлекаются к реализации национального проекта для повышения качества

вовлечения предприятий в национальный проект в качестве площадок для взаимодействия с предприятиями - кандидатами на участие в национальном проекте.

Для оперативного обсуждения наиболее актуальных вопросов и возможных рисков, связанных со своевременным заключением государственных и муниципальных контрактов, созданием и вводом в эксплуатацию объектов капитального строительства, освоением средств в рамках реализации национальных проектов, создан Штаб по реализации на территории Тамбовской области национального проекта "Производительность труда и поддержка занятости", на заседания которого по мере необходимости приглашаются руководители региональных проектов, организаций и предприятий, а также главы муниципальных образований области (в том числе в формате совещаний по видеоконференцсвязи).

Администрация городского округа Стрежевой выступила инициатором участия ООО "Стрежевой теплоэнергоснабжение" в национальном проекте, так как является его единственным учредителем. Администрацией Томской области была оказана методическая поддержка подачи заявки.

Результатом по итогам 6 месяцев реализации проекта повышения производительности труда на потоке "Повышение эффективности производства и передачи тепловой энергии потребителям городского округа Стрежевой" стало снижение объемов подпитки ( $\text{м}^3$  в месяц) с 14500 до 10160, улучшение соблюдения температурного графика, рост количества потребителей на одного работника (ФЛС/чел) с 80 до 84.

К 6 месячному рубежу решено 30 проблем, работы по устранению двух оставшихся проблем перенесены на начало отопительного сезона.

Решены следующие особо значимые проблемы:

- замена продувочной линии на водогрейных котлах ПТВМ-50 № 1, 2, 3 и расположение запорной арматуры в одном месте привели к повышению безопасности и снижению трудоемкости при продувке котлов;

- на котельную № 3 проведен интернет, что позволило начать ведение электронных журналов, поддерживать постоянную связь с диспетчерской службой и упразднить бумажные журналы;

- упрощен порядок выдачи спецодежды;

- выполнена замена шкафов для спецодежды в бытовых помещениях электро-технического персонала и слесарей КИПиА;

- модернизирован документооборот (сокращено количество подписей).

Муниципальные образования Тюменской области оказывают поддержку в работе по вовлечению потенциальных предприятий - участников

в национальный проект и информированию о возможности участия в мероприятиях национального проекта, содействуют в организации рабочих встреч с предприятиями целевой группы национального проекта.

Для достижения установленных показателей Самарской области в 2019 - 2020 годах министерством промышленности и торговли Самарской области проведена декомпозиция значения показателя "Количество средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики, вовлеченных в реализацию национального проекта, ед." (региональный проект "Системные меры по повышению производительности труда") на все муниципальные районы и городские округа в зависимости от количества предприятий, дислоцирующихся на этих территориях. По итогам завершения отчетного периода в соответствии с единой методикой, включающей расчет выполнения плановых годовых показателей в процентах с ограничением верхнего значения исполнения, равного 120%, формируется интегральный рейтинг по муниципальным образованиям.

Наибольшую эффективность показали муниципалитеты, реализовавшие следующие мероприятия:

- проведение администрациями городских округов и муниципальных районов совместных совещаний с министерством промышленности и торговли Самарской области, министерством труда, занятости и миграционной политики Самарской области, региональным центром компетенций в сфере производительности труда Самарской области, экспертами АНО "ФЦК" и предприятиями - потенциальными участниками для привлечения их к участию в проекте;

- организация информационной рассылки потенциальным участникам проекта;

- проведение руководителями администраций городских округов и муниципальных районов личных встреч с руководителями предприятий;

- участие руководителей администраций городских округов и муниципальных районов в очных отборах организаций, проводимых АНО "ФЦК".

Среди факторов, обуславливающих результативную реализацию национальных (региональных) проектов на муниципальном уровне, исходя из содержания настоящего раздела, можно выделить следующие:

- комплексный подход к реализации проектных мероприятий, предполагающий системную взаимоувязку осуществления нескольких приоритетных проектов в интересах стратегического развития муниципального образования ("гармонизация межпроектного пространства");

- использование механизмов национальных (региональных) проектов как вспомогательных инструментов реализации стратегий развития муниципальных образований;

- использование муниципальных программ как вспомогательных инструментов реализации национальных (региональных) проектов;

- использование муниципальных программ как инструментов решения внепроектных задач, создающих условия для успешного достижения национальных целей;

- инициативная интеграция муниципальных образований в проектную деятельность вышестоящих уровней публичной власти;

- межмуниципальное взаимодействие и функциональная кооперация в целях реализации конкретных национальных (региональных) проектов;

- адаптация возможных механизмов реализации проектных мероприятий к конкретным условиям времени и места;

- решение краткосрочных проектных задач (например, в сфере создания капитальных объектов), как отправной точки перспективного планирования долгосрочных функциональных и управленческих процессов;

- идейно-психологическая и профессиональная подготовка муниципальных управленческих команд;

- принятие, адаптация и развитие проектных стандартов материально-технического обеспечения решения вопросов местного значения и моделей управления в соответствующих сферах проектной деятельности;

- основанное на доверии взаимодействие с населением, как конечным благоприобретателем результатов реализации проектных мероприятий;

- реализация гибких подходов в привлечении к реализации проектных мероприятий хозяйствующих субъектов, в том числе с использованием механизмов публично-частного партнерства.

Подводя общий итог рассмотрению вышеизложенных муниципальных практик, можно сделать следующий вывод: муниципальные образования не являются пассивными реципиентами государственной поддержки в рамках национальных проектов, демонстрируют высокую заинтересованность и активность в реализации проектных мероприятий. Причем со стороны местного самоуправления имеются примеры применения передовых, творческих управленческих технологий, которые показывают путь к дальнейшему совершенствованию проектной работы в сфере государственного и муниципального управления в целях решения общенациональных стратегических задач.