



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**Кафедра инновационных технологий управления в государственной сфере  
и бизнесе**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

(бакалаврская работа)

**На тему Формирование эффективной системы управления проектами в области  
повышения качества жизни населения Арктической зоны Российской Федерации**

**Исполнитель Журавлева Светлана Алексеевна**

**Руководитель доктор экономических наук, доцент**

**Редькина Татьяна Марковна**

**«К защите допускаю»**

**И.о. заведующий кафедрой**

кандидат экономических наук, доцент  
Семенова Юлия Евгеньевна

**« 05 » июня 2024 г.**

Санкт – Петербург  
2024

## Оглавление

	Стр.
Оглавление.....	2
Введение.....	3
1 Теоретические основы формирования системы управления проектами в области повышения качества жизни населения.....	5
1.1 Теоретические основы формирования системы управления проектами .....	5
1.2 Нормативно-правовое регулирование управления проектами в области повышения качества жизни населения Арктической зоны РФ.....	15
2 Анализ применения систем управления проектами в области повышения качества жизни в Арктической зоне РФ .....	24
2.1 Анализ реализующихся проектов в области улучшения качества жизни населения Арктической зоны РФ .....	24
2.2 Анализ применения системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецкий Автономный Округ .....	35
3 Разработка рекомендаций по внедрению улучшений в систему управления национальным проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе.....	49
3.1 Обоснования мер по формированию эффективной системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе.	49
3.2 Рекомендации по внедрению эффективной системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе .....	55
Заключение .....	64
Список использованной литературы.....	66

## Введение

Применение проектного подхода, в частности внедрения систем управления проектами, играет ключевую роль в социально–экономическом развитии Арктической зоны Российской Федерации. Поскольку именно эффективное управление проектами оказывает положительное влияние на достижение государственных целей и планов в регионе, путем внедрения современных инструментов, беспрепятственного доступа к актуальной информационной базе для своевременного реагирования на риски и упрощением внутриведомственной, межведомственной и межуровневой коммуникации в ходе реализации проектов.

Данный путь реализации государственной политики развития российской Арктики при помощи внедрения систем управления проектами позволит сохранить баланс между технологическим развитием и уникальностью природы, естественной среды обитания промысловых животных и среды проживания коренных малочисленных народов Севера. Всё вышеперечисленное позволит достичь стабильного гармоничного функционирования механизмов социально–экономической сферы Арктической зоны РФ.

Теоретическим основам изучения систем управления проектами посвящены работы таких авторов, как Балашов А. И., Ильина О. Н, Алешин А.В. и прочие.

Цель работы – повышение эффективности внедрения системы управления проектами в области повышения качества жизни населения Арктической зоны Российской Федерации.

Задачи работы:

- изучить теоретические основы формирования системы управления проектами в области повышения качества жизни населения;
- проанализировать применения систем управления проектами в области повышения качества жизни населения в Арктической зоне РФ;

– разработать рекомендации по внедрению улучшений в систему управления национальным проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является система управления национальным проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе как одной территорий российской Арктики.

Предмет исследования – проблемы повышения эффективности системы управления проектом в области повышения качества жизни населения Арктической зоны.

Результаты исследования могут быть применены для формирования эффективной системы управления проектами в различных сферах жизни населения, проживающего в Арктической зоне, а также послужат основой для дальнейших исследований в этой области.

## 1 Теоретические основы формирования системы управления проектами в области повышения качества жизни населения

### 1.1 Теоретические основы формирования системы управления проектами

А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова и Е. А. Ткаченко считают, что управление проектами – это некая область управления, охватывающая те сферы деятельности компании, в которых создание продукта или услуги реализуется как уникальный комплекс взаимосвязанных целенаправленных мероприятий при определенных требованиях, касающихся сроков, бюджета и характеристик ожидаемого результата. Исходя из определения Института проектного управления, управление проектами означает применение знаний, навыков, инструментов и методов управления к проектной деятельности для удовлетворения предъявляемых к проекту требований.

Авторы отмечают, что управление проектами отличается от менеджмента в классическом понимании этого слова. Чаше менеджмент трактуется как координация действий, ориентированных на достижение определенных целей с учетом экономного расходования средств. Это процесс планирования, организации, руководства и контроля работы членов организации и использование всех имеющихся организационных ресурсов для достижения определенных организацией целей. Менеджмент имеет циклический, повторяющийся характер, что и позволяет совершенствовать управленческие воздействия и добиваться роста эффективности функционирования организации. Проект – уникальное предприятие, характеризующееся динамичным развитием и ограниченностью по времени и ресурсам. Следовательно, управление проектами использует уникальные методы и инструменты для повышения эффективности реализации проектов [18].

Проектное управление зародилось в 30-50 гг. XX века на Западе, родоначальником данного подразделения менеджмента стал американский исследователь Лютеру Халси Гулику, именно он в 1937 г. разработал матричную схему организации руководства и осуществления сложных проектов. На

сегодняшний день исследователи выделяют пять основных периодов развития управления проектами:

- 1) создание и разработка первых методов и средств управления проектами в 30-50-е годы XX века;
- 2) развитие методов сетевого планирования, разработка схем материально-технического обеспечения, расширение методов PERT в 60-е годы;
- 3) развитие системного подхода к управлению проектами, путем внедрения систем сетевого планирования и управления, создание первых команд проектов, рассмотрение организационных структур и создание первых организаций управления проектами (в Европе, Северной Америке, Австралии, Азии) в 70-е годы;
- 4) развитие методов управления проектами, конфигурацией и изменениями, управление рисками, развитие управления качеством проектов в 80-е годы;
- 5) трансферт знаний и опыта управления проектами в развивающиеся страны, применение управления проектами в нетрадиционных сферах с социальными, экономическими целями, разработка ИТ-решения для управления проектами, сертификация программ проектов и ввод международных стандартов по управлению проектами (ISO, APM, PMI и др.) началось в 90-е и продолжается по сей день [34].

Постепенное развитие инструментов управления проектами привело к распространению данной практики и подхода на многие сферы общественной жизни. В России, в частности, проектное управление зародилось в 2005 году с запуском первого проекта в рамках проведения новой государственной политики, а уже более широко распространилось в 2016, перед началом разработки и реализации масштабных национальных проектов (далее – нацпроекты). Проектное управление рассматривалось как метод управления масштабными задачами и целями в условиях временных и ресурсных ограничений [23].

В последние годы в России существенный акцент на применении проектного подхода делается для реализации государственных программ, которые рассматриваются как инструмент взаимодействия между стратегическим и бюджетным планированием. Государственные программы включают в себя сложный комплекс целей и задач, инструменты государственной политики, обеспечивающие стратегические приоритеты в социально-экономической сфере. Реализация государственных программ в России направлена на улучшение качества жизни, развитие инноваций и модернизацию экономики. Несомненно, что для реализации масштабных проектов государственного значения (ПНП, государственные и целевые программы) требуются прозрачность управления, оперативность и обоснованность принимаемых решений, качество планирования [29].

Проект и системы его управления нужно разбивать на определенные составляющие:

- структурированное распределение обязанностей и ответственностей выполнения проекта;
- фазы жизненного цикла проекта, а именно задачи, процессы и этапы;
- отдельные виды работ, которые связаны между собой в структуре проекта;
- организационная структура сотрудников, которые занимаются проектом;
- структурированное распределение обязанностей при реализации проекта;
- систематизированные функции управления проектом.

Управление проектом по своей сути является методологией планирования и координации применения человеческих и материальных ресурсов на протяжении всего жизненного цикла проекта, направленного на результативное достижение целей проекта путем использования системы актуальных методов и технологий управления [24].

Система управления проектами, как и любая управленческая система на предприятии, состоит из трех компонентов:

- нормативной регламентной базы, документирующей обязательные шаги процесса;
- информационной системы, выступающей в качестве хранилища данных и автоматизирующей процессы;
- персонала, контролирующего соблюдение процессов и развивающего их по мере повышения зрелости системы.

Система управления проектами включает в себя три компонента:

1) Методология управления проектами – документированные процессы по управлению проектами, методы и процедуры, которые должны быть использованы сотрудниками предприятия при участии в проектной деятельности.

2) Информационная система управления проектами (ИСУП) – специализированное программное обеспечение для управления проектами, выступающее в качестве инструментария для планирования и контроля за параметрами проектов, обмена информацией между участниками проекта, получения отчетности по проектам.

3) Проектный офис – подразделение компании или назначенная группа сотрудников, контролирующая исполнение методологии управления проектами и соблюдение регламентов по работе с ИСУП, занимающаяся развитием знаний и навыков персонала в области проектного менеджмента.

Методология управления проектами – это утвержденный в организации пакет внутренних нормативных документов, описывающий процессы по управлению проектной деятельностью и отражающий совокупность практик, методов, процедур и правил в компании. Такая методология обычно формируется на основе методов проектного управления международных стандартов управления проектами. Важно понимать, что в каждой организации должна использоваться уникальная методология, которая разработана с учетом специфики проектной деятельности компании, её организационной структуры и принципов принятия решений, уровня зрелости проектной деятельности [21].

Ведущими исследователями в сфере управления проектами сформулированы следующие методологические подходы к управлению проектами: логико-структурный, системный, интегрированный.

1) Логико-структурный подход (ЛСП) эффективен на всех фазах жизненного цикла проекта, в частности, при идентификации, разработке и мониторинге проекта. Также он широко используется в разнообразных проектах, осуществляемых многими международными, правительственными и коммерческими организациями.

Система управления проектом, согласно данному подходу, формируется на ранних фазах жизненного цикла проекта и во многом определяется его предметной областью, масштабом, а также составом участников и окружением. Важно отметить, что стратегическое управление обычно осуществляется высшими уровнями ведомственного, корпоративного управления или специально созданными координационными советами, а оперативное управление осуществляется группой управления проектом (ГУП).

Как итог, логико-структурный подход представляет реальный интерес для стратегического управления проектами, но необходимо рассматривать его только в качестве дополнения к другим компонентам методологии управления проектами.

2) Интегрированная система управления проектами является организационной и программно-технической средой, которая дает менеджеру инструменты выработки и реализации сбалансированных управленческих решений, на всех фазах его жизненного цикла, охватывающих разные уровни и стадии управления проектом, дающие возможность эффективного управления и координации выполнения работ по проекту.

По большому счету, специфика работ по созданию СУП: обследование, разработка концепции, выбор программных продуктов, работы по интеграции, обучение персонала – отражается в объекте исследования, используемых моделях и смещении внимания в сторону организационного обеспечения.

Интегрированный подход заточен на поиск методологических подходов для построения системы управления проектами на уровне организации, что, фактически и задает ограничение данного подхода.

3) Системный подход к управлению проектами является наиболее обобщенным методологическим подходом, в его основе лежит системная модель управления проектами. Системная модель и ее свойства послужили основой для разработки системной методологии управления проектами и программами (УПП). К свойствам системной модели можно отнести следующие:

- системная модель управления проектом условно представляется в виде свернутого дерева большого множества задач и процедур, которые теоретически осуществляются при управлении различными объектами;
- каждый процесс (задача) системной модели управления проектом однозначно определяется элементами выбранных уровней системной модели, взаимосвязанных между собой;
- иерархичность структуры объектов управления, основой для которой вступает структура работ объектов управления (WBS);
- иерархичность и реляционные взаимосвязи между субъектами управления, которые представляются организационной схемой проекта (OS);
- иерархичность организационной структуры проекта (OBS), в которую входят команда проекта и команда управления проектом;
- иерархичность структуры задач и процедур управления проектами (TBS), начиная отдельными процедурами и элементарными задачами, заканчивая совокупностью комплексов задач систем управления разного назначения;
- многоаспектность задач управления проектами, зависящих от субъекта и объекта управления. Например, управление проектами для инвестора характеризуется своим набором задач со своими критериями оценки решений, ограничениями и неизвестными, что в свою очередь требует разработки и применения специальных методов и технологий решения задач. Данная

особенность также относится к другим основным участникам управления проектами: заказчикам, генконтракторам, генподрядчикам и др.

Управление крупными проектами и программами осуществляется с помощью разработанных систем УПП. Успешное функционирование таких систем основывается заложенной в них методологией [19].

Информационная система управления проектам представляет собой внедренное в организации программное обеспечение, которое используется для автоматизации проектной деятельности в соответствии с методологией управления проектами, а также комплект сопроводительной документации по работе с данным программным обеспечением.

Существует отдельная ниша на рынке ИТ-продуктов: инструментарий для автоматизации управления проектами. Подобного программного обеспечения довольно много, все они отличаются по функциональным и техническим возможностям и соответственно по стоимости. Требования к программному обеспечению по управлению проектами формируются на основании уровня зрелости проектного управления, текущей ситуации с развитием ИТ в организации, а также объема проектной деятельности [21].

Информационные системы управления проектами с возможностью автоматизации рабочих процессов дают возможность значительно упростить работу над проектом и облегчить труд менеджера проекта. На сегодняшний день в области управления проектами используется более 20 ИТ-решений. Ниже будет приведена краткая характеристика наиболее часто применяемых и перспективных из них.

Microsoft Project – это самая распространённая система управления проектами. Имеет три модификации:

- Standart – для индивидуального использования;
- Professional – обеспечивает дополнительные возможности по анализу проекта и планированию ресурсов;
- Project Server – платформа для организации группового и корпоративного решений по управлению.

Microsoft Project подходит для планирования и контроля некрупных проектов новичкам и непрофессионалам из-за простоты её интерфейса.

OpenPlan – система планирования и контроля крупных проектов и программ, располагающая рядом преимуществ: мощными средствами ресурсного и стоимостного планирования, эффективной организацией многопользовательской работы, возможностью создания масштабируемого открытого решения для компании. Данная система разбивает проект на компоненты, легко поддающиеся планированию и контролю, что позволяет применять её для управления проектами масштаба корпорации.

SpiderProject – система с мощными алгоритмами, большим количеством дополнительных функций и применением практического опыта. Её преимущество заключается в том, что она учитывает особенности, потребности и приоритеты рынка стран СНГ.

1С–Рарус: Управление проектами – программное решение, которое является частью пакета 1С: Предприятие. Важное преимущество – есть возможность адаптации системы под предприятие, имеются инструменты для управления рисками, построения диаграмм, распределения ролей и создания бизнес-задач. Данное программное решение – для ведения крупного, среднего и малого бизнесов, также есть программы для государственных структур.

Также существуют системы Адванта и Ровертаск. Первая система применяется для управления крупными и средними компаниями, а также для управления отдельными проектами, вторая – для управления малым бизнесом, бизнес-процессами, проектами, командой, задачами.

Все вышеперечисленные программные решения базируются на использовании технологии PERT. Данные программы представляют ядро математического обеспечения технологии управления проектами, но для решения задач, стоящих перед менеджментом проекта, в полном объеме, необходимо использовать комплексный подход и средства управления базой данных, оптимальным планированием, статистическим анализом, экономическим анализом, процессом документооборота и учёта [25].

Разработанная методология управления и информационная система управления проекта (ИСУП) смогут использоваться правильно только при регулярном контроле за соблюдением методологии и обновлением данных в ИСУП, поэтому, как следствие, необходимо обучение участников проектной деятельности, совершенствование процессов управления проектами, организация обмена опытом между участниками проектов и т.п. Все вышеперечисленное должно возлагаться на подразделение или группу сотрудников, которые и являются проектным офисом [21].

Международный «Свод знаний по управлению проектами» (PMBOK) определяет «проектный офис» (Project Management Office, PMO) как некую организационную структуру, призванную решать задачи структуризации и упорядочивания всех процессов, связанных с реализацией инновации, а также обменивания методологиями, инструментами и ресурсами.

PMBOK предлагает следующие виды проектных офисов:

- поддерживающий проектный офис (Supportive PMO) предоставляет собой совокупность методологий, шаблонов; данный офис ведет базу допущенных в ходе работы ошибок, поддерживает корпоративную систему управления проектами (КСУП). Поддерживающий проектный офис напрямую не может влиять на ход проекта.

- контролирующий проектный офис (Controlling PMO) выступает в качестве центра экспертизы и контроля: участвует в принятии решений о продолжении проекта, обучает проектных менеджеров, анализирует соответствие принятым проектным практикам процессы реализации проекта.

- управляющий проектный офис (Directive PMO) непосредственно управляет проектами: руководит проектными менеджерами и распределяет ресурсы, определяет приоритеты, несет ответственность за ход и результаты проектов.

В зависимости от вида определяется степень полномочий и ответственности проектного офиса в рамках всей организации [49].

Выделяют следующие основные задачи специалистов проектного офиса:

- выстраивать проекты в особой системе проектного офиса, с использованием специального программного обеспечения и IT-решений;
- регулярно актуализировать базу данных в ходе выполнения проектов;
- создавать и модернизировать необходимые формы предоставления данных о реализации проводимых проектов;
- выявлять ошибки и недочеты в итоговых данных проекта [32].

Чаще всего в организационной структуре позиция руководителя проектного офиса определяется на уровне заместителя руководителя или директора департамента. Состав проектного офиса может включать следующие роли, важно понимать, что они будут зависеть от поставленных задач:

- руководитель;
- методолог;
- менеджер по планированию;
- менеджер по отчетности;
- администратор Проектного комитета;
- руководитель проектов;
- администратор/координатор/куратор проектов;
- функциональный администратор информационной системы управления проектами;
- администратор системы стимулирования участников проектной деятельности;
- менеджер по обучению;
- тренер;
- аудитор;
- специалист по портфельному управлению;
- специалист по распределению ресурсов (между проектами в портфеле).

Для создания проектного офиса обычно привлекается команда из 2-3 человек: руководитель, методолог, специалист по планированию и отчетности. Дальнейшее развитие проектного офиса зависит от целей и задач проекта [35].

Подводя итог, необходимо отметить, что система управления проектами включает в себя три компонента: методология управления проектами, информационная система управления проектами (ИСУП) и проектный офис, каждый из которых имеет под собой обширную теоретическую и практическую базу. Для создания успешного проекта важно учитывать особенности целей и задач, поставленных перед командой, и исходя из этого формировать и подстраивать каждый компонент системы управления проектом под условия, в которых он реализуется.

## 1.2 Нормативно-правовое регулирование управления проектами в области повышения качества жизни населения Арктической зоны РФ

В целях развития Арктической зоны РФ было принято большое множество нормативно-правовых актов. Так государственная политика Российской Федерации в Арктике своей целью заявляет повышение качества жизни населения, а Стратегия развития Арктической зоны – обеспечение национальных интересов, госпрограмма «Социально-экономическое развитие Арктической зоны» нацелена на поддержку предпринимательской деятельности и привлечение инвестиций, в свою очередь, критерии для определения перечня опорных населенных пунктов Арктической зоны, как подпрограммы, зависят от вопросов национальной безопасности, добычи ископаемых, реализации экономических или инфраструктурных проектов [36].

Директор Центра исследований экономических проблем развития Арктики Сергей Никоноров отмечает, что реализуемая на данный момент государственная программа социально-экономического развития Арктической зоны РФ включает 145 проектов, в том числе 17 приоритетных. Каждый приоритетный системообразующий проект предназначен для решения задачи комплексного развития Арктической зоны. Все проекты и межотраслевой, и межтерриториальный характера создают мультипликативные эффекты для

других локальных проектов в регионе, на прилегающих неарктических территориях и в экономике страны в целом.

Для реализации программы предполагается внедрение проектного управления и создание сети проектных офисов, которые будут нацелены на межведомственную координацию и увязку проектных и программных методов для достижения целевых показателей государственной программы по развитию АЗРФ. Для создания, размещения и организации функционирования проектных офисов в опорных зонах потребуются применение научных методов организационного проектирования.

«Особенность программ заключается в следующем, – считает Директор Центра, – для ее внедрения подготовлен федеральный закон не отраслевого, а территориального развития. Введена новая экономическая модель развития АЗРФ на основе «опорных зон», который предусматривает:

- развитие территории как целостного проекта путем взаимоувязки отраслевых проектов на всех этапах его осуществления;
- реализацию проектов федерального значения, межрегиональных и нацеленных на развитие АЗРФ в целом, а также территорий, тяготеющих к АЗРФ и предприятий, научно-образовательных центров, расположенных вне АЗРФ, но выпускающих продукцию и услуги для арктических нужд;
- взаимоувязанное применение всего комплекса действующих инструментов и механизмов государственной поддержки» [37].

Согласно новой стратегии развития Арктики до 2035 г. уровень жизни каждого из арктических регионов должен быть не ниже среднероссийского [14]. Для реализации данной задачи были разработаны нормативно-правовые документы, которые должны обеспечить устойчивое развития АЗРФ, такие как:

- Указ Президента Российской Федерации № 164 [14];
- Указ Президента Российской Федерации № 204 [13];
- Указ Президента Российской Федерации № 645 [16];
- Указ Президента Российской Федерации № 474 [15];
- Федеральный закон от 2020 г. № 193-ФЗ [10];

– Указ Президента Российской Федерации от №309[17];

– Правительство утвердило государственную программу «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации» 2021–2024 гг. [12].

В Основах [14] определены 6 важнейших национальных интересов России в Арктике, которые условно можно разделить на 3 блока:

— международные и военные вопросы (сюда относятся обеспечение России суверенитетом и территориальной целостностью, а также рассмотрение Арктики территорией стабильного, взаимовыгодного партнерства и мира);

— экономические проблемы (в этот блок включено обеспечение высокого качества жизни и благосостояния населения, развитие АЗРФ в роли стратегической ресурсной базы, а также ее рациональное использование для ускорения экономического роста страны, развитие Северного морского пути как российской альтернативы транспортного сообщения на мировом рынке);

— проблемы экологии и жизни коренных малочисленных народов (сюда будут относиться – охрана окружающей среды и исторически сложившейся среды обитания, традиционного образа жизни коренных малочисленных народов АЗРФ).

Исходя из национальных интересов, Основы описывают 8 направлений реализации государственной политики РФ в Арктике: социальное и экономическое развитие АЗРФ, а также её инфраструктуры; развитие науки и технологий с целью освоения Арктики; увеличение международных связей в этом направлении; обеспечение защищенности населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера; обеспечение общественной и военной безопасности в российской Арктике; защита и охрана государственной границы РФ, – для их выполнения в целом необходимо реализовать 63 задачи.

Кроме того, в Основах определен ряд задач, способствующих росту человеческого потенциала в развитии АЗРФ, а также улучшению условий жизни

людей, постоянно живущих и работающих в Арктике. Например, к ним относятся следующие задачи:

— поощрение местных производств сельскохозяйственного сырья и продовольствия, в связи с тем, что путём Северного завоза невозможно в полной мере покрыть потребности жителей населенных пунктов, расположенных в отдаленных местностях;

— культивирование традиционных отраслей хозяйствования, народных промыслов и ремесел, которые способствуют обеспечению занятости и развитию самозанятости представителей коренных малочисленных народов;

— поддержание государством экономически активного населения России, которое готово переехать в АЗРФ с целью осуществления трудовой деятельности. Такая идея уже озвучивалась ранее следующим образом, – придать организованный массовый характер переселению в Арктику, она получила название российский мегапроект «Даёшь Арктику!»;

— совершенствование информационно-коммуникационной инфраструктуры, которая даст населению и хозяйствующим субъектам доступ к услугам связи по всей территории АЗРФ (в том числе интернет, устойчивая связь, наличие банкоматов и т.д.) [30].

Для обеспечения устойчивого социально-экономического развития Арктики, необходимо акцентировать внимание на социальной сфере, в частности, на транспортной инфраструктуре, образовании и здравоохранении. Первоочередно – создание и модернизация социальной инфраструктуры, соответствующей арктическим реалиям. Развитию социально-экономического потенциала АЗРФ будет способствовать отлаженная разработка и локализация ключевых технологий и решений, заточенных на освоение Арктических зон, а точнее новых энергетических, транспортных систем, а также комфортной городской среды. В свою очередь, важно упомянуть о значимости развития отечественных технологий, нацеленных на реализацию арктических проектов, так как в современных реалиях, где происходит усиление санкционных режимов, отечественные разработки приобретают большое значение. Все

вышеперечисленное даст возможность создать систему экономико-правовых механизмов развития социально-экономического потенциала территорий, входящих в состав российской Арктики [31].

В целях развития Арктической зоны РФ в 2017 году была создана Автономная некоммерческая организация «Экспертный Центр – Проектный Офис Развития Арктики (ПОРА)», задачи центра связаны с социальной, экономической и экологической сферами жизнедеятельности северных территорий России. Также Центр организовал сбор идей для стратегии развития Арктики до 2035 года совместно с Минвостокразвития, создал Полярный индекс и карту экологических проблем Баренц-региона, еще одной из заслуг стало проведение совместного с федеральным проектом «Чистая Арктика» в 2022 году Единого арктического субботника почти в 15 городах и населенных пунктах Арктики. «Проектный офис развития Арктики» поддерживает коренные народы и реализует экологические проекты, также взаимодействует с ведущими федеральными и региональными СМИ, администрациями регионов, университетами и общественными деятелями.

Один из основных направлений деятельности Проектного офиса является предоставление грантов для поддержки проектов развития Арктики, также дальнейшее направление отчетов об использовании выданных грантов. Проекты, получающие гранты, относятся к следующим темам:

- сбережение природы и экология среды обитания человека;
- развитие традиционных промыслов КМНС как экономической основы арктических сообществ;
- вклад новых информационных технологий в социальную и экономическую сферы развития Арктики;
- инновационные разработки, облегчающие жизнь и работу человека в суровых климатических условиях;
- здоровый образ жизни и новые медицинские технологии как средство сохранения и приумножения человеческого капитала;

— охрана редких и исчезающих видов животных в контексте сохранения биоресурсов и развития экологического туризма.

Согласно статистике Центра, к середине 2023 года гранты были распределены на проекты в направлениях, представленных на рисунке 1.1.

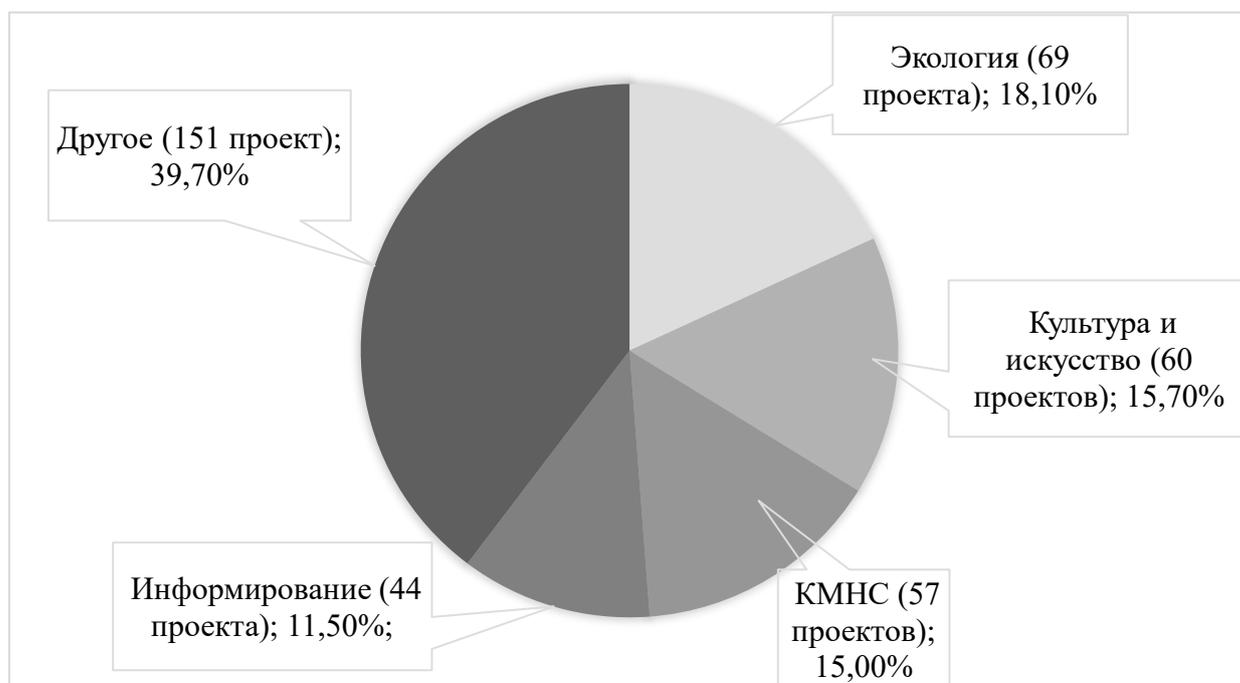


Рисунок 1.1 – Распределение по отраслям выделенных грантов [38].

По данной статистике можно сделать вывод о том, что большая часть спонсируемых АНО ПОРА проектов нацелены на отрасли, непосредственно связанные с качеством жизни коренного населения Арктики и переезжающих туда людей.

Указом Президента от 7 мая 2024 года [8] были установлены 82 целевых показателей и задач, выполнение которых характеризует выполнение указанных национальных целей. Из указа следует, что дополнительные доходы государственного бюджета будут направляться на достижение перечисленных в Документе национальных целей в приоритетном порядке. Для успешной реализации президентского указа необходимо учесть сложность нынешнего экономического и политического положения страны, и как следствие,

существующие и возникающие новые задачи, которые должны решать арктические регионы, с учётом уже имеющегося положительного опыта [39].

Разработка моделей социально-экономического развития в Арктике происходит в нескольких направлениях. Во-первых, сфокусировано на расширении инфраструктуры, такой как строительство новых портов и развитие Северного морского пути, что создает новые возможности для международной торговли. Во-вторых, акцент делается на привлечении инвестиций в высокотехнологичные и экологически безопасные проекты по добыче полезных ископаемых.

Интеграция Арктической зоны в социально-экономическую систему России и мировое экономическое пространство открывает новые перспективы для региона. Это включает увеличение экспортного потенциала, привлечение инвестиций, развитие науки, поддержку инновационных проектов и улучшение качества жизни местного населения. Для реализации этих перспектив требуются не только инновации в экономической сфере, но и в технологической, экологической и социальной сферах.

Таким образом, интеграция геополитических и социально-экономических стратегий в Российской Арктике представляет собой сложный процесс, учитывающий стратегические интересы государства, потребности местного населения и экологическую безопасность. Это взаимодействие направлено на достижение устойчивого развития региона в условиях экстремальной среды [31].

Основным органом, регулирующим проектную деятельность на федеральном уровне, является Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам. Функциональная структура проектной деятельности в Российской Федерации включает:

- Проектный комитет;
- Рабочая группа по разработке проекта акта;
- Ведомственный проектный офис;

- Проектный офис субъекта Российской Федерации
- Руководитель национального проекта, руководитель федерального проекта;
- Администратор национального проекта, администратор федерального проекта (заместитель руководителя национального проекта, заместитель руководителя федерального проекта);
- Участники национального проекта, участники федерального проекта;
- Общественно-экспертный совет;
- Центр компетенций проектной деятельности [11].

Специфика реализации проектного управления в субъектах Российской Федерации определяется его социально-экономическими и общественно-политическими характеристиками, определяющими социальную структуру взаимодействий внутри проектного управления и его ресурсное обеспечение. Эффективная реализация проектной деятельности во многом определяется комплексом ресурсов, к которым относятся:

- политико-административный ресурс в виде сформированной и нормативно закреплённой институциональной системы органов проектного управления;
- социально-экономические ресурсы, обусловленные потенциалом социально-экономического развития региона в виде стратегических приоритетов, закреплённых в региональных и муниципальных. Стратегиях, их ресурсного обеспечения и увязки с национальными проектами;
- коммуникационные и сетевые ресурсы, характеризующиеся плотностью горизонтальных связей в рамках межведомственного взаимодействия на уровне отраслевых органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления;
- кадровый потенциал (компетентность участников проектной деятельности, вовлечённость в деятельность проектных команд, готовность

государственных и муниципальных служащих к гибким проектным методам работы) [48].

Основными целями государственной политики в АЗРФ является развитие социально-экономической сферы инфраструктуры Арктической зоны, достичь чего можно с помощью проектного подхода, в процессе реализации которого планируется обеспечить устойчивое развитие страны и повысить эффективность производительности в достижении показателей во всех сферах жизни общества. Одним из основополагающих механизмов в достижении поставленных целей является создание нормативно-правовой база, которая бы обеспечивала эффективное регулирование Арктической зоны с учетом всех специфических особенностей территории и проживающего на ней населения.

## 2 Анализ применения систем управления проектами в области повышения качества жизни в Арктической зоне РФ

### 2.1 Анализ реализуемых проектов в области улучшения качества жизни населения Арктической зоны РФ

В последние годы в России активно внимание уделяется улучшению качества жизни в Арктической зоне, где проживает значительная часть населения страны.

Арктическая зона Российской Федерации — это важный регион с точки зрения стратегической геополитики, экономического развития и сохранения окружающей среды. В этом регионе проживает значительная часть населения России, а также расположены богатые природные ресурсы, такие как нефть, газ, рыба, минералы и другие.

Проекты и программы, направленные на улучшение качества жизни в Арктической зоне России, часто связаны со спецификой этого региона, заключающейся в суровые климатические условия, удалённость и особенности инфраструктуры [14]. Большинство из таких проектов имеют следующие направления, что подкрепляется национальными целями до 2030 года [12].

1) Развитие энергетики: энергетическая инфраструктура в Арктической зоне может быть улучшена через развитие альтернативных источников энергии, таких как ветроэнергетика и солнечная энергия, а также модернизацию существующих энергетических систем для обеспечения стабильного энергоснабжения.

2) Поддержка коренных народов: в связи с традиционным образом жизни коренных народов Арктики и их уникальной культурой, проекты могут включать в себя меры по сохранению этнической и культурной идентичности, обеспечению доступа к образованию и здравоохранению, а также поддержке традиционной экономики, такой как охота и рыболовство.

3) Охрана окружающей среды: важным аспектом улучшения качества жизни в Арктике является сохранение её уникальной природы и

биоразнообразия. Проекты по охране окружающей среды могут включать в себя меры по борьбе с загрязнением, созданию заповедников и национальных парков, а также меры по адаптации к изменению климата.

4) Развитие транспортной инфраструктуры [12]: улучшение транспортной доступности в Арктической зоне может способствовать развитию экономики и повышению качества жизни местного населения. Это может включать в себя строительство новых дорог, аэропортов, портов и железных дорог, а также модернизацию существующей инфраструктуры.

5) Развитие туризма: развитие туризма может быть важным источником дохода для региона и способствовать улучшению качества жизни местного населения. Это может включать в себя развитие инфраструктуры для туристов, создание туристических маршрутов и объектов развлечений, а также меры по сохранению природы и культурного наследия региона.

6) Социальная поддержка: государственные программы направлены на обеспечение доступа к образованию, здравоохранению, жилью и другим основным услугам. Это включает в себя строительство новых школ, больниц, жилых комплексов, а также предоставление субсидий и льгот для жителей региона.

Эти и другие проекты могут существенно повлиять на качество жизни населения в Арктической зоне России, сделав её более устойчивой, процветающей и комфортной для жизни.

Далее стоит рассмотреть каждый из перечисленных проектов более подробно.

Развитие энергетики в Арктике. Развитие энергетики в Арктике представляет собой комплексный подход к обеспечению стабильного и устойчивого энергоснабжения в условиях северных регионов. В этой области реализация законодательства, такого как Федеральный закон «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности» [9], совмещается с конкретными проектами по внедрению альтернативных

источников энергии и модернизации энергетической инфраструктуры. Этот процесс включает в себя ряд основных направлений и стратегий [22].

1) Использование альтернативных источников энергии. Одним из ключевых аспектов развития энергетики в Арктике является переход к использованию альтернативных источников энергии, таких как ветровая и солнечная энергия. Эти источники энергии могут быть особенно эффективны в условиях длительных периодов дня и ночи или ветряных потоков в арктическом регионе.

2) Модернизация существующих энергетических систем. Старые энергетические системы в арктических регионах могут быть устаревшими и неэффективными. Их модернизация позволит повысить энергоэффективность и снизить выбросы загрязняющих веществ. Важно также улучшить системы транспортировки и распределения энергии для повышения надёжности снабжения.

3) Развитие технологий хранения энергии. Энергия, полученная из альтернативных источников, часто требует эффективных систем хранения. Разработка и внедрение новых технологий хранения энергии, таких как аккумуляторы и тепловые системы хранения, помогут обеспечить стабильное энергоснабжение в условиях переменной энергии.

4) Строительство новых энергетических объектов. Вместе с использованием альтернативных источников энергии, необходимо развивать и строить новые энергетические объекты, такие как гидроэлектростанции или тепловые электростанции, которые могут обеспечить стабильное энергоснабжение в арктических условиях.

5) Безопасность и экологичность. При развитии энергетики в Арктике особое внимание следует уделять безопасности эксплуатации и экологической устойчивости энергетических объектов. Учитывая уникальную экосистему Арктики, важно минимизировать воздействие энергетических проектов на окружающую среду и биоразнообразие.

б) Международное сотрудничество. Развитие энергетики в арктическом регионе требует международного сотрудничества и координации усилий. Совместные проекты и инициативы с другими арктическими странами могут способствовать эффективному использованию ресурсов и снижению затрат.

Развитие энергетики в Арктике играет важную роль в обеспечении стабильного и устойчивого развития региона, а также в снижении его зависимости от традиционных источников энергии. Это также способствует достижению целей по сокращению выбросов парниковых газов и борьбе с изменением климата.

Поддержка коренных народов. Программы и проекты по поддержке коренных народов, в контексте развития в Арктической зоне России имеет стратегическое значение для сохранения культурного наследия, традиций и образа жизни этнических меньшинств, а также для обеспечения равных возможностей и достойного уровня жизни для всех жителей региона. Данная программа основана на положениях различных законов, таких как Федеральный закон «О гарантиях прав коренных малочисленных народов Российской Федерации» [4]. Основные аспекты данного проектного направления заключаются в следующем:

- сохранение культурного наследия и традиций (проект направлен на сохранение и преодоление угрозы исчезновения культурных особенностей коренных народов. Это включает в себя поддержку и развитие традиционных форм искусства, ремёсел, музыки, языка и обрядов);

- обеспечение доступа к образованию и здравоохранению (проект предусматривает создание специализированных образовательных программ, направленных на потребности коренных народов. Это включает в себя разработку культурно-ориентированных учебных материалов и программ, а также обеспечение доступа к высококачественному образованию и медицинским услугам);

- поддержка традиционной экономики (проект способствует развитию традиционных форм экономической деятельности коренных народов, таких как охота, рыболовство, скотоводство и сельское хозяйство. Это может включать в себя предоставление финансовой поддержки, обучение и консультации по организации и управлению предприятиями);
- защита прав коренных народов (проект направлен на защиту прав коренных народов, включая их право на землю, водные ресурсы, культурное наследие и самоопределение. Это может включать в себя участие коренных народов в процессах принятия решений, консультации и диалог с государственными и местными властями);
- развитие инфраструктуры в сельских и удалённых районах (проект предусматривает развитие инфраструктуры в сельских и удалённых районах, где проживают коренные народы, включая строительство дорог, аэропортов, школ, медицинских учреждений и других объектов, необходимых для обеспечения комфортной жизни и доступа к услугам);
- содействие укреплению культурной и социальной идентичности (проект способствует укреплению культурной и социальной идентичности коренных народов через проведение культурных и образовательных мероприятий, фестивалей, семинаров и других форм общественного мероприятия).

Цель проектов в области поддержки коренных народов – создание условий для сохранения и развития культуры, традиций и образа жизни коренных народов Арктической зоны России, а также для обеспечения им равных возможностей и достойного уровня жизни).

Охрана окружающей среды. Проект в направлении охраны окружающей среды [3] в контексте развития в Арктической зоне России нацелен на создание устойчивой и здоровой среды обитания для всех живых организмов, включая человека, и сохранение уникальных экосистем Арктики. Проекты по охране окружающей среды воплощают в себе требования ряда предшествующих законов, например, закона «О защите окружающей среды» [6], цель которого –

предотвращение негативного воздействия человека на природу и обеспечение её сохранения для будущих поколений. Вот основные аспекты данного проектного направления:

- очистка загрязненных территорий и водных объектов (проект включает в себя проведение работ по ликвидации последствий загрязнения природной среды, включая очистку загрязненных почв, водных объектов, а также ликвидацию старых выбросов и хранилищ отходов);

- создание и развитие заповедников и национальных парков (проект направлен на охрану и сохранение уникальных природных ландшафтов и биоразнообразия Арктической зоны. Создание заповедников и национальных парков поможет сохранить уязвимые экосистемы и обеспечить благоприятные условия для развития дикой природы);

- снижение выбросов парниковых газов и других вредных веществ (проект включает в себя разработку и внедрение технологий и методов, направленных на сокращение выбросов парниковых газов, таких как диоксид углерода и метан, а также других вредных веществ, включая оксиды азота и серы);

- адаптация к изменению климата (проект предусматривает разработку и внедрение мер и программ по адаптации к изменению климата в арктическом регионе. Это может включать в себя создание систем раннего предупреждения экстремальных погодных явлений, разработку планов защиты от наводнений и эрозии, а также адаптацию сельского и городского хозяйства к новым климатическим условиям);

- образование и информирование населения (проект предусматривает проведение образовательных программ и информационных кампаний среди населения Арктической зоны с целью повышения осведомлённости о проблемах охраны окружающей среды, внедрения экологически чистых технологий и методов потребления, а также мероприятий по охране природных ресурсов);

- международное сотрудничество (проект способствует укреплению международного сотрудничества по вопросам охраны окружающей среды в

арктическом регионе. Совместные инициативы и проекты с другими арктическими странами могут способствовать более эффективному решению экологических проблем и сохранению природных ресурсов).

Цель проектов в области охраны окружающей среды – создание благоприятных условий для жизни всех живых организмов в арктическом регионе, сохранение уникальных экосистем и биоразнообразия, а также содействие устойчивому развитию этого уязвимого, но важного для всей планеты региона.

Развитие транспортной инфраструктуры. Проекты по развитие транспортной инфраструктуры в Арктической зоне России направлены на улучшение доступности и эффективности транспортных коммуникаций в этом регионе. Это включает в себя развитие различных видов транспорта, таких как дороги, железные дороги, порты, аэропорты и морские пути. Проекты по развитию транспортной инфраструктуры опираются на различные законы, такие как «О дорожной деятельности» [8], «О транспортной безопасности» [7], которые регулируют строительство, эксплуатацию и развитие транспортной инфраструктуры в России. Вот основные аспекты данного направления проектов:

- строительство и модернизация дорог (проект предусматривает строительство новых дорог и автотрасс, а также модернизацию существующих, чтобы обеспечить более удобное и безопасное передвижение внутри региона и связь с другими территориями);

- развитие железнодорожной инфраструктуры (важной частью проекта является развитие железнодорожной сети, включая строительство новых участков, модернизацию существующих и расширение возможностей грузоперевозок);

- строительство и модернизация портов (развитие морских портов позволит улучшить логистику и увеличить объёмы торговых операций в регионе. Это также способствует развитию экспорта ресурсов через морской путь);

- развитие аэропортов (проект включает в себя строительство новых аэропортов и аэродромов, а также модернизацию существующих для обеспечения лучшей авиационной связи с другими регионами и странами);
- создание и развитие морских путей (проект направлен на создание и развитие морских маршрутов и путей, чтобы обеспечить более эффективную торговлю и транспортировку грузов по северному морскому пути и другим арктическим маршрутам;
- использование инновационных технологий в транспорте (проект включает в себя разработку и внедрение инновационных технологий в области транспорта, таких как автономные и беспилотные транспортные средства, системы управления трафиком, а также использование электрических и гибридных транспортных средств);
- обеспечение безопасности и экологической устойчивости (при развитии транспортной инфраструктуры важно обеспечить безопасность движения и соблюдение экологических стандартов. Это включает в себя внедрение современных систем безопасности и мониторинга, а также минимизацию вредного воздействия на окружающую среду).

Цель проектов в области развитие транспортной инфраструктуры – создание эффективной и устойчивой транспортной системы, способствующей развитию экономики, улучшению социальной и экологической ситуации и повышению качества жизни в Арктической зоне России [14].

Развитие туризма. Проекты по развитию туризма в Арктической зоне России имеет целью использовать потенциал региона для развития туристической индустрии, создания новых рабочих мест, увеличения доходов и привлечения инвестиций. Проекты поддерживаются Федеральным законом «О туризме» [3], который определяет основные принципы и направления развития туристической деятельности в России. Основные аспекты данного направления проектов заключаются в следующем:

- разработка туристической инфраструктуры (проект включает в себя строительство и модернизацию отелей, гостиниц, кемпингов, туристических

центров и других объектов размещения, а также инфраструктуры для туристов, такой как туристические маршруты, тропы, смотровые площадки и прочее);

- создание туристических маршрутов и объектов развлечений (проект направлен на создание разнообразных туристических маршрутов, включая экскурсии по природным достопримечательностям, культурно-историческим объектам, а также активный туризм, такой как пешие и велосипедные прогулки, каякинг, снегоходные туры и другое);

- популяризация туристических направлений (проект включает в себя проведение маркетинговых кампаний и рекламных мероприятий для привлечения туристов в регион. Это может быть осуществлено через участие в международных выставках, создание туристических брошюр, разработку туристических сайтов и приложений);

- сохранение природы и культурного наследия (проект включает в себя меры по сохранению и охране природных и культурных ресурсов региона. Это включает в себя создание заповедников, национальных парков, организацию экологических экскурсий, а также мероприятия по сохранению традиционной культуры коренных народов);

- развитие экологически устойчивого туризма (проект способствует развитию экологически устойчивых форм туризма, которые минимизируют воздействие на окружающую среду и способствуют сохранению природных ресурсов. Это может быть достигнуто через использование экологически чистых технологий, организацию образовательных программ и мероприятий по экологическому осведомлению);

- обучение и профессиональное развитие персонала (проект включает в себя обучение и подготовку персонала в сфере туризма, включая гидов, переводчиков, рестораторов, экскурсоводов и других специалистов. Это поможет обеспечить высокий уровень обслуживания туристов и повысить качество туристических услуг).

Цель проектов в сфере туризма и индустрии гостеприимства — создание благоприятной среды для развития туристической индустрии в Арктической

зоне России, способствующей экономическому росту, сохранению природы и культурного наследия, а также улучшению качества жизни местного населения.

Социальная поддержка. Проекты в сфере социальной поддержки в контексте Арктической зоны России направлены на обеспечение социального благополучия и улучшение качества жизни населения, особенно в условиях сурового климата, удалённости и особенностей инфраструктуры. Проекты по социальной поддержке основываются в том числе на Федеральном законе "О социальной помощи" [5] и других нормативно-правовых актах, направленных на обеспечение социального благополучия и улучшение качества жизни населения. Вот основные аспекты данного направления проектов:

- поддержка малообеспеченных и уязвимых групп населения (проект включает в себя меры по оказанию помощи малоимущим и уязвимым группам населения, таким как пенсионеры, инвалиды, многодетные семьи, безработные и другие. Это может быть осуществлено через предоставление социальных пособий, льгот и субсидий, а также через различные социальные программы и проекты);

- развитие системы здравоохранения (проект предусматривает модернизацию и развитие системы здравоохранения в регионе, включая строительство и реконструкцию медицинских учреждений, обеспечение их квалифицированным персоналом и современным оборудованием, а также организацию профилактических мероприятий и программ по борьбе с распространением инфекционных и хронических заболеваний);

- обеспечение доступа к образованию (проект включает в себя меры по обеспечению доступа к высококачественному образованию для всех жителей региона. Это может быть достигнуто через строительство и реконструкцию образовательных учреждений, организацию дополнительных образовательных программ и курсов, а также через предоставление стипендий и льгот для обучающихся);

- поддержка семей и детей (проект направлен на поддержку семей и детей, включая оказание материальной помощи, создание условий для развития

детей, организацию досуга и культурно-образовательных мероприятий для детей и подростков, а также меры по защите прав детей);

– развитие культурных и социальных институтов (проект включает в себя поддержку культурных и социальных институтов, таких как библиотеки, музеи, клубы и дома культуры. Это может быть достигнуто через финансовую поддержку, организацию мероприятий и программ культурного и общественного развития);

– поддержка занятости и предпринимательства (проект направлен на создание новых рабочих мест и развитие предпринимательства в регионе. Это может быть достигнуто через поддержку малого и среднего бизнеса, предоставление финансовых и консультационных услуг для предпринимателей, а также организацию программ обучения и подготовки кадров).

Цель проектов в социальной сфере – обеспечение социального благополучия и улучшение качества жизни населения Арктической зоны России путём создания условий для доступа к основным социальным услугам, развития инфраструктуры и поддержки уязвимых групп населения.

Таким образом, реализация всех вышеперечисленных проектов согласуется с соответствующим законодательством и нацелена на достижение общей цели - улучшение качества жизни населения и устойчивое развитие Арктической зоны России.

Проекты, направленные на улучшение качества жизни в Арктической зоне России, играют ключевую роль в обеспечении устойчивого развития этого стратегически важного региона. Реализация данных проектов имеет значительное значение по нескольким причинам.

Во-первых, улучшение социальной инфраструктуры, поддержка коренных народов, охрана окружающей среды, развитие транспортной инфраструктуры, развитие туризма и социальная поддержка направлены на создание благоприятных условий для проживания и развития населения региона. Это включает в себя обеспечение доступности основных социальных услуг,

сохранение культурного и природного наследия, увеличение экономических возможностей и поддержку уязвимых групп населения.

Во-вторых, реализация данных проектов способствует сохранению уникальной природы и биоразнообразия Арктической зоны, что имеет важное значение для сохранения экосистем региона и предотвращения негативного воздействия человеческой деятельности на окружающую среду.

Наконец, данные проекты способствуют развитию экономики региона, созданию новых рабочих мест и привлечению инвестиций, что способствует устойчивому социально-экономическому развитию Арктической зоны России.

Таким образом, проекты по улучшению качества жизни в Арктической зоне России не только решают текущие социальные, экономические и экологические проблемы региона, но и создают основу для его устойчивого развития в будущем.

## 2.2 Анализ применения системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецкий Автономный Округ

Ямало-Ненецкий автономный округ (ЯНАО) является одним из ключевых субъектов Арктической зоны России. Расположенный в западной части Сибири, на севере страны, он занимает стратегически важное географическое положение в самом сердце Арктики.

Ямало-Ненецкий Автономный Округ (ЯНАО) был образован (первоначально как национальный) в составе Уральской области 10 декабря 1930 года. Округ – государственно-территориальное образование, в соответствии со статьями 5 и 65 Конституции Российской Федерации является равноправным субъектом Российской Федерации. Столица город Салехард. Правовой статус округа определяется Конституцией Российской Федерации 1993 г. и Уставом Ямало-Ненецкого автономного округа [1,2], принятым Государственной Думой ЯНАО 27 декабря 1998 г. Ямал - это стабильный, динамично развивающийся регион, где заложен прочный фундамент дальнейшего социально-

экономического развития, позволяющий строить масштабные планы на будущее. Ямал в переводе с ненецкого языка – «край земли».

Вот почему ЯНАО имеет большое значение в контексте арктической политики и развития. Этот регион обладает обширными природными ресурсами, включая огромные запасы природного газа и нефти. Эти ресурсы являются ключевыми для энергетической безопасности и экономического развития как самого региона, так и всей России. Благодаря своему географическому положению, Ямало-Ненецкий автономный округ является важным пунктом на северных маршрутах судоходства, таких как Северный морской путь. Это делает его ключевым игроком в арктической геополитике и обеспечивает стратегическую важность для России.

Регион также богат своим культурным наследием, включая уникальные традиции и образ жизни коренных народов Севера, таких как ненцы, ханты и другие. Сохранение и развитие этого наследия играет важную роль в формировании культурной идентичности региона и всей страны.

Ямало-Ненецкий автономный округ обладает уникальной природной экосистемой, которая включает в себя тундру, тайгу, болота и множество водоёмов. Эта экосистема является домом для множества видов редких животных и растений, требующих особой охраны и управления. Данный экономический субъект часто сталкивается с рядом вызовов, таких как изменение климата, угрозы экологического баланса, адаптация к современным экономическим и социальным изменениям. Однако при правильном управлении эти вызовы могут превратиться в возможности для устойчивого развития региона.

В целом, Ямало-Ненецкий автономный округ играет важную роль в арктической политике России, обладая значительным потенциалом для развития и влияния на международной арене.

Для анализа был выбран национальный проект «Жилье и городская среда», так как обеспеченность населения качественным и доступным жильём является одним из показателей уровня социально-экономического развития страны [26].

Национальный проект «Жилье и городская среда» был запущен в 2018 году. Этот проект был одним из ключевых направлений национальных проектов, объявленных президентом России Владимиром Путиным в своём послании Федеральному Собранию в начале 2018 года.

Реализация партийного проекта (далее – партпроект) «Городская среда» осуществляется в ЯНАО в рамках Народной программы «Единой России». Проект направлен на обеспечение широкого общественного участия в ходе благоустройства дворовых и общественных территорий в городах и населенных пунктах с численностью проживания населения более тысячи человек, на обеспечение общественного контроля на каждом этапе реализации программ благоустройства [33].

В рамках задач и формата работы реализации партпроекта в городах и населенных пунктах Ямала обеспечено:

- участие населения в процессах формирования планов комплексного благоустройства дворовых территорий и парковых зон, общественного обсуждения их реализации;
- организация общественного и партийного контроля за ходом реализации проекта, разработкой и реализацией планов комплексного благоустройства;
- содействие расширению возможностей участия общественных объединений и некоммерческих организаций в процессах формирования планов комплексного благоустройства дворовых территорий и парковых зон;
- проведение мероприятий общественного, депутатского и партийного контроля за ходом реализации проекта;
- реализация законотворческих и иных инициатив по совершенствованию законодательства, регулирующего вопросы благоустройства городской среды;
- координация работы по реализации проекта между Партией, органами федеральной, региональной и исполнительной власти, органами местного самоуправления;

- проведение просветительской работы, направленной на информирование населения о проекте и форматах участия в нем в региональных и местных СМИ и соцсетях;
- проведение дискуссий различного формата с привлечением экспертного сообщества для формирования предложений по совершенствованию городской среды;
- накопление и распространение лучших практик реализации проекта.

Нацпроект «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе, как и в других регионах России, представляет собой крупномасштабную программу, нацеленную на улучшение качества жизни населения через развитие жилищной инфраструктуры и городской среды. В рамках этого национального проекта в Ямало-Ненецком автономном округе проводятся различные мероприятия и проекты, направленные на решение жилищных проблем и создание комфортной городской среды.

Для наиболее ясного представления о настоящем положении реализации проекта необходимо обратиться к статистике.

Почти 160 тыс. кв. м жилья ввели в эксплуатацию в Ямало-Ненецком автономном округе за пять месяцев 2023 года, это вдвое больше, чем за аналогичный период 2022 года. Годовой план по вводу многоквартирных и частных домов, установленный нацпроектом «Жилье и городская среда», выполнили на 105%.

Одна из ключевых задач нацпроекта «Жилье и городская среда» – повышение комфорта городской среды. Нацпроект предусматривает активное вовлечение граждан в решение вопросов по благоустройству своих городов. Кроме того, основной целевой показатель нацпроекта – обеспечение ежегодного ввода в эксплуатацию 120 млн кв. м жилья и улучшение жилищных условий 5 млн. семей ежегодно [42].

В ЯНАО формируются новые механизмы финансирования, которые основываются на рыночных инструментах, также уточняются основные направления инвестиционной деятельности в округе, осуществляемой за счет

капитальных вложений консолидированного бюджета ЯНАО. Параллельно с этим органы власти ЯНАО занимаются разработкой региональных программ по формированию рынка доступного жилья и обеспечению комфортных условий проживания граждан, административно – организационным обеспечением реализации программ и софинансированием федеральных программ. Исполнительные органы государственной власти округа и муниципальных образований направляют весь потенциал на увеличение объемов строительства жилья с привлечением различных источников финансирования.

По итогам 2021 года на территории автономного округа жилья, введенного в эксплуатацию больше, чем плановые значения согласно региональному проекту «Жилье» (109 % к плановому значению). Таким образом, ввод жилья на территории автономного округа в 2021 году увеличился на 3,35 % по отношению к 2020 году, — пишут в своем отчете о результатах деятельности органов местного самоуправления в Ямало – Ненецком автономном округе [43].

В 2021 году показатель «Общая площадь жилых помещений, приходящаяся в среднем на одного жителя – введенная в действие за год» в среднем по округу остался на уровне 2020 года 0,31 %» [45], общий обзор на ситуацию по муниципальным образованиям автономного округа представлен на рисунке 2.1.

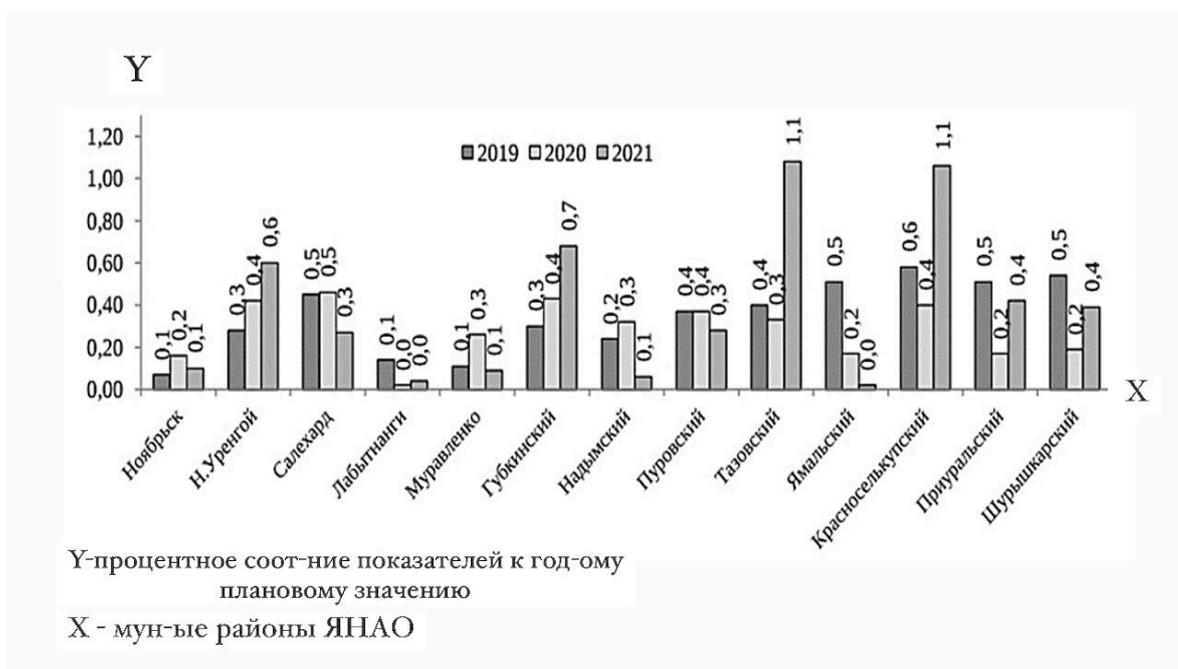


Рисунок 2.1 Общая площадь жилых помещений, приходящая в среднем на одного жителя – введенная в действие за год, кв. метров [44].

Исходя из данных в 9 из 13 муниципальных образований автономного округа наблюдается незначительная отрицательная динамика, можно предположить, что это связано с уменьшением общей площади жилых помещений, из-за сноса ветхого и аварийного жилья и незначительного темпа ввода в эксплуатацию нового жилья. Но важно заметить, что существует необходимость увеличения объемов строительства жилья с привлечением различных источников финансирования, что возможно достичь при помощи внедрения новых подходов к управлению проектной деятельностью региона.

Оценка реализации национального проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе предполагает анализ различных аспектов, таких как доступность жилья, качество жилищного фонда, развитие городской инфраструктуры и общественных пространств. Далее будут перечислены ключевые моменты для оценки анализируемого проекта в регионе:

1) Доступность жилья: одной из основных целей национального проекта «Жилье и городская среда» является обеспечение доступности жилья для населения. Оценка реализации в Ямало-Ненецком автономном округе

включает анализ строительства нового жилья, предоставление ипотечных кредитов и субсидий, а также доступности жилищных программ для различных социальных групп.

2) Качество жилищного фонда: важным аспектом является не только количество жилья, но и его качество. Оценка включает анализ условий жизни, комфорта и безопасности в новом или реконструированном жилье. Это включает в себя оценку энергоэффективности, инженерных систем, благоустройства и экологической устойчивости жилища.

3) Развитие городской инфраструктуры: национальный проект также направлен на создание комфортной и современной городской среды. Оценка реализации включает анализ развития инфраструктуры, такой как дороги, общественный транспорт, объекты здравоохранения, образования, культуры и спорта.

4) Общественные пространства и благоустройство: важным аспектом улучшения городской среды является создание общественных пространств, парков, скверов, пешеходных зон и других мест для отдыха и активного времяпровождения. Оценка включает анализ развития таких объектов и их доступности для населения.

5) Эффективность использования средств и достижение целей: важно также оценить эффективность использования государственных средств, выделенных на реализацию национального проекта, и достижение поставленных целей в сфере жилищно-городской политики.

Оценка реализации национального проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе поможет выявить достигнутые успехи, а также проблемные аспекты и необходимость корректировки стратегии реализации в будущем.

Анализ применения систем управления проектами (Project Management Systems, PMS) при реализации проектов по улучшению качества жизни, таких как проект «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе,

может быть весьма информативным. Давайте рассмотрим несколько ключевых аспектов этого анализа:

Цели проекта и его влияние на качество жизни. Проект «Жилье и городская среда» направлен на улучшение доступности жилья, инфраструктуры, и общей городской среды. Анализ начался с понимания того, какие конкретные цели были установлены для проекта и как они напрямую или косвенно влияют на улучшение качества жизни жителей Ямало-Ненецкого автономного округа. Цели проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе могут быть адаптированы под специфику этого региона, учитывая его особенности и потребности. Вот некоторые возможные цели проекта и их влияние на качество жизни в этом регионе.

Одной из основных целей было создание доступного жилья для различных категорий населения, включая молодые семьи, многодетные семьи, пенсионеров и другие социально уязвимые группы. Это позволило снизить дефицит жилья в регионе и обеспечить людей комфортными и безопасными условиями проживания. Включает в себя развитие инфраструктуры городов и посёлков, что способствует повышению качества жизни жителей, строительство дорог, объектов социальной инфраструктуры (школы, больницы, спортивные объекты), а также обустройство общественных пространств (парки, скверы, площади).

В рамках данного проекта предусматриваются меры по улучшению экологической обстановки в регионе. Что включает в себя модернизацию коммунальной инфраструктуры для улучшения обращения с отходами, внедрение энергоэффективных технологий и другие меры по охране окружающей среды. Проект направлен на создание комфортной и безопасной городской среды для жителей, а именно благоустройство улиц и общественных пространств, обеспечение безопасности на дорогах, а также развитие культурной и развлекательной инфраструктуры.

Учитывая особенности Ямало-Ненецкого автономного округа, проект «Жилье и городская среда» направлен на улучшение качества жизни

малочисленных народов Севера, включая ненцев, ханты, селькупов и другие этнические группы, проживающие в регионе.

Реализация этих целей в рамках проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе способствует улучшению качества жизни местного населения, содействуя созданию комфортной и благоприятной среды для проживания и развития.

Применение систем управления проектами. Эффективное управление проектом требует систематического подхода, который обеспечивается применением PMS. Это включает в себя использование методологий, таких как Agile, Waterfall или Hybrid, а также специализированные инструменты управления проектами, например, Microsoft Project, Jira, Trello и другие. Применение систем управления проектами (Project Management Systems, PMS) в проекте «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе играет ключевую роль в обеспечении эффективной реализации проекта и достижении его целей. Далее будут приведены несколько аспектов, как PMS может быть применена в этом контексте:

- 1) Планирование проекта: система управления проектами помогает разработать детальный план действий, включая определение этапов, установку сроков, аллокацию ресурсов и определение ответственных лиц. Это позволяет иметь ясное представление о ходе проекта и обеспечивает более эффективное использование ресурсов.

- 2) Управление ресурсами: PMS позволяет эффективно управлять ресурсами проекта, такими как финансовые средства, трудовые ресурсы и материальные активы. Это включает в себя отслеживание бюджета, распределение задач и мониторинг производительности персонала.

- 3) Управление временем: системы управления проектами позволяют эффективно управлять временем выполнения задач и этапов проекта. Это включает в себя создание графиков проекта, определение критических путей и мониторинг выполнения сроков.

4) Контроль качества: PMS предоставляет инструменты для контроля качества выполнения работ в проекте. Это включает в себя установление стандартов качества, проведение аудитов и проверок, а также реагирование на выявленные отклонения от установленных стандартов.

5) Управление коммуникациями: системы управления проектами обеспечивают эффективное управление коммуникациями между участниками проекта. Это включает в себя обмен информацией, проведение совещаний и консультаций, а также обеспечение доступа к необходимой информации.

6) Управление рисками: PMS позволяет идентифицировать, оценить и управлять рисками проекта. Это включает в себя анализ потенциальных угроз и возможностей, разработку стратегий управления рисками и мониторинг их выполнения.

Применение систем управления проектами в проекте «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе позволяет повысить эффективность реализации проекта, минимизировать риски и обеспечить достижение его целей в установленные сроки и бюджет.

Управление ресурсами: критически важно эффективно распределять ресурсы, включая финансовые, человеческие и временные, для достижения целей проекта. PMS помогает в планировании и отслеживании этих ресурсов, что особенно важно для проектов по улучшению качества жизни, где эти ресурсы могут быть ограничены. Управление ресурсами в проекте "Жилье и городская среда" в Ямало-Ненецком автономном округе играет важную роль в обеспечении эффективного использования финансовых, человеческих и материальных.

Финансовые ресурсы: эффективное управление бюджетом проекта требует разработки детального финансового плана, включая оценку затрат на строительство, обновление инфраструктуры и другие мероприятия. Планирование и мониторинг расходов помогают избежать превышения бюджета и необходимости дополнительного финансирования.

Человеческие ресурсы: управление персоналом включает в себя найм, обучение и мотивацию сотрудников, работающих над проектом. Важно

правильно распределить задачи и ответственность между членами команды, а также обеспечить достаточные ресурсы для выполнения поставленных задач.

**Материальные ресурсы:** это включает в себя все необходимые материалы и оборудование для реализации проекта. Управление материальными ресурсами включает в себя планирование закупок, контроль за запасами и обеспечение своевременной поставки необходимых материалов на строительные площадки и другие объекты проекта.

**Временные ресурсы:** это время, затраченное на выполнение работ в рамках проекта. Управление временем включает в себя планирование графика работ, определение критических путей и контроль за выполнением задач в установленные сроки.

**Энергетические ресурсы:** в регионе, таком как Ямало-Ненецкий автономный округ, энергетические ресурсы могут играть важную роль. Управление этими ресурсами может включать в себя рациональное использование энергии, внедрение энергоэффективных технологий и меры по сокращению потребления энергии.

Эффективное управление ресурсами в проекте «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе помогает оптимизировать затраты, повысить производительность и обеспечить успешное выполнение поставленных задач [33].

**Управление коммуникациями:** проекты по улучшению качества жизни часто требуют широкого участия заинтересованных сторон, таких как правительственные органы, местные сообщества, некоммерческие организации и т. д. Эффективная коммуникация и управление ожиданиями этих сторон играют решающую роль в успехе проекта. Управление коммуникациями в проекте «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе играет важную роль в обеспечении эффективного обмена информацией между участниками проекта, заинтересованными сторонами и общественностью. Вот несколько ключевых аспектов управления коммуникациями в данном проекте:

– стейкхолдеры и заинтересованные стороны: Определение и анализ стейкхолдеров и заинтересованных сторон, таких как местные жители, государственные органы, неправительственные организации и другие, их потребности, ожидания и интересы;

– каналы коммуникации: определение эффективных каналов коммуникации для обмена информацией с заинтересованными сторонами и участниками проекта. Это может включать в себя проведение совещаний, создание электронных платформ для обратной связи, использование электронной почты, социальных сетей и других коммуникационных инструментов;

– план коммуникаций: Разработка плана коммуникаций, который определяет цели коммуникаций, основные сообщения, аудиторию и расписание коммуникационных мероприятий. План коммуникаций помогает обеспечить структурированный и целенаправленный подход к коммуникациям в рамках проекта;

– обратная связь и участие: обеспечение открытой и прозрачной обратной связи с заинтересованными сторонами и участниками проекта. Это включает в себя регулярные обновления о ходе проекта, возможность для стейкхолдеров выражать свои мнения и предложения, а также участие заинтересованных сторон в процессе принятия решений;

– управление кризисными ситуациями: разработка стратегий и планов реагирования на кризисные ситуации и нештатные события, которые могут повлиять на проект или вызвать обеспокоенность у заинтересованных сторон;

– мониторинг и оценка: оценка эффективности коммуникаций и реакции заинтересованных сторон на проводимые мероприятия. Мониторинг и оценка помогают идентифицировать успешные практики и области для улучшения в области коммуникаций;

– эффективное управление коммуникациями в проекте «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе способствует

повышению уровня доверия участников проекта, снижению рисков и обеспечению успешного выполнения целей проекта.

Измерение успеха. Определение ключевых показателей производительности (KPIs) и механизмов измерения успеха проекта необходимо для оценки его эффективности и влияния на качество жизни. PMS обычно включает в себя механизмы отслеживания и анализа таких показателей. Измерение успеха проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе включает в себя оценку достижения целей и показателей проекта, а также его влияния на качество жизни жителей региона. Далее перечислены несколько ключевых аспектов измерения успеха этого проекта:

- достижение целей проекта (оценка в том, насколько успешно проект достигает своих целей и задач, определённых на стадии планирования. Это может включать в себя оценку строительства нового жилья, улучшения инфраструктуры, создания комфортной городской среды и других конкретных результатов проекта);

- качество выполнения работ (оценка качества выполнения работ в рамках проекта, включая соответствие строительных стандартов и нормативов, уровень удовлетворённости конечных пользователей (жителей) жильём и городской средой);

- эффективность использования ресурсов (оценка эффективности использования финансовых, человеческих и материальных ресурсов проекта. Это включает в себя оценку бюджетного выполнения проекта, эффективности использования рабочей силы и оптимальное использование материалов и оборудования);

- уровень участия и удовлетворённости заинтересованных сторон (оценка уровня участия и удовлетворённости заинтересованных сторон, включая местных жителей, правительственные органы, неправительственные организации и другие стейкхолдеры проекта);

- влияние на качество жизни (оценка влияния проекта на качество жизни жителей региона. Это может включать в себя оценку доступности жилья,

уровня комфорта и безопасности городской среды, доступности социальной и коммунальной инфраструктуры, а также уровня удовлетворённости жизнью и благосостоянием населения).

Долгосрочные результаты. Оценка долгосрочных результатов и устойчивости достигнутых изменений. Это включает в себя оценку долгосрочного воздействия проекта на социально-экономическое развитие региона и качество жизни его жителей.

Измерение успеха проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе позволяет оценить его вклад в социально-экономическое развитие региона и повышение уровня благополучия его населения.

Участие заинтересованных сторон. Проекты по улучшению качества жизни включают в себя широкий круг заинтересованных сторон, чьи потребности и интересы должны быть учтены. PMS может помочь в управлении этими сторонами, включая их в процесс принятия решений и обеспечивая прозрачность и участие.

Анализ применения систем управления проектами при реализации проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе должен учитывать все вышеперечисленные аспекты, чтобы оценить эффективность управления проектом и его влияние на улучшение качества жизни населения.

3 Разработка рекомендаций по внедрению улучшений в систему управления национальным проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе

3.1 Обоснования мер по формированию эффективной системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе

Национальный проект «Жилье и городская среда» призван увеличить объёмы жилищного строительства и улучшить механизмы его финансирования, создать условия для переселения людей из непригодных для нормальной жизни помещений в современные и удобные квартиры и дома, провести масштабные мероприятия по благоустройству российских городов. Должны существенно расшириться возможности покупки жилья при помощи ипотеки. Отдельное внимание в нацпроекте уделено программам развития городской среды в малых городах и исторических поселениях: ежегодно на конкурсной основе будут отбирать лучшие проекты, призванные сохранить самобытность и культуру нашей страны [28].

Это очень важная инициатива, которая подчёркивает важность сохранения исторического наследия и культурного разнообразия в малых городах и исторических поселениях. Программы развития городской среды в этих регионах имеют огромное значение не только для сохранения аутентичности и культурной ценности этих мест, но и для улучшения качества жизни и удовлетворения потребностей их жителей.

Ежегодный конкурс по проекту «Жилье и городская среда» позволяет выявить лучшие проекты, которые могут содействовать сохранению исторического облика и уникальной атмосферы малых городов и исторических поселений [27]. Важно, чтобы эти проекты учитывали специфику каждого конкретного региона, его историческое и культурное наследие, а также потребности местного населения.

Поддержка таких инициатив способствует развитию туризма, созданию новых рабочих мест, привлечению инвестиций и общему развитию регионов.

Кроме того, это способствует сохранению культурного многообразия и укреплению культурной идентичности народов России, а именно в Ямало-Ненецком автономном округе.

Важно, чтобы проведение конкурса было прозрачным и открытым, с участием экспертов в области архитектуры, градостроительства, истории и культуры. Такой подход поможет выбрать наиболее перспективные и качественные проекты, которые смогут действительно внести значимый вклад в развитие городской среды в малых городах и исторических поселениях.

Также важным направлением в реализации проекта «Жилье и городская среда» является расселение аварийного жилья, которое, помимо федерального и регионального бюджетов, финансируются за счет различных государственных корпораций, к таким относятся «Фонд содействия реформирования жилищно-коммунального хозяйства».

Данная государственная корпорация по результатам сбора заявок от субъектов РФ принимает решение о выделении средств на переселение граждан из аварийного жилья. ЯНАО каждый год принимает участие в подаче заявок, из чего складывается следующая статистика, приведенная в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Информация о заявках ЯМАО на получение финансовой поддержки за счет Фонда на реализацию программ переселения из аварийного жилья в 2019-2022 гг. [47].

	Кол-во муниципальных образований, включенных в заявку	Стоимость программы		Показатели программы	
		Из средств Фонда (млн руб.)	Общая стоимость (млн руб.)	Общая площадь (тыс.кв.м)	Численность жителей (чел.)
2020г.	11	264,39	2 701,95	41,29	2946
2021г.	10	226,07	3656,98	50,36	3348
2022г.	10	220,79	4 099,40	42,24	2822

Исходя из стабильных показателей количества муниципальных образований, подавших заявку на помощь в финансировании, можно сделать вывод о том, что потребность в переселении из аварийного жилья на территории ЯНАО достаточно ощутима. Также из соотношения стабильно растущей общей стоимости реализации программы можно сделать вывод о том, что потребность в переселении не уменьшается, наоборот, каждый год численность населения, желающего переехать из аварийного жилья, растет, что требует большего объема финансирования.

На примере рассматриваемых выше инициатив и программ в рамках реализации национального проекта «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком АО, можно сделать вывод о том, что на данный момент деятельность по улучшения качества жизни населения не в полной мере закрывает существующий объем потребностей, в частности по улучшению жилищных условий.

Для обоснования мер по повышению эффективности системы управления проектом «Жилье и городская среда» в целях повышения качества жизни населения в Ямало-Ненецком автономном округе можно рассмотреть следующие аргументы, в пользу необходимости их применения:

- анализ результатов и достижений (проведение анализа текущих результатов и достижений проекта позволит выявить сильные и слабые стороны системы управления проектом. Это может включать в себя оценку выполнения целей проекта, эффективности использования ресурсов, уровня удовлетворённости заинтересованных сторон и влияния проекта на качество жизни населения. Для обоснования мер по повышению эффективности системы управления проектом «Жилье и городская среда» в целях повышения качества жизни населения в Ямало-Ненецком автономном округе важно провести анализ результатов и достижений текущей системы управления проектом. Далее будут проанализированы некоторые стороны, рассмотренные при анализе);

- достижение целей проекта (оценка в том, насколько успешно были достигнуты поставленные цели проекта «Жилье и городская среда» в рамках

Ямало-Ненецкого автономного округа. Это включает в себя анализ реализованных проектных мероприятий, сравнение полученных результатов с заранее установленными целями и оценку их соответствия);

– уровень удовлетворённости населения (исследование уровня удовлетворённости жителей Ямало-Ненецкого автономного округа услугами и инфраструктурой, реализованными в рамках проекта. Это может включать в себя опросы населения, анализ обращений и жалоб, а также проведение общественных консультаций);

– эффективность использования ресурсов (оценка эффективности использования финансовых, трудовых и материальных ресурсов при реализации проекта. Это включает в себя анализ бюджета проекта, расходов на различные мероприятия, использование рабочей силы и материалов);

– качество выполнения работ (оценка качества выполнения работ в рамках проекта, включая соответствие строительных и экологических стандартов, безопасность и долговечность построенных объектов, а также выполнение сроков и бюджета проекта);

– обратная связь и рекомендации (анализ обратной связи от заинтересованных сторон, в том числе местного населения, органов власти, экспертов и других участников проекта. Это позволит выявить проблемные моменты в системе управления проектом и получить рекомендации по их улучшению).

Предложенный анализ результатов и достижений текущей системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе позволит идентифицировать сильные и слабые стороны, а также определить направления для улучшения системы управления и повышения качества жизни населения в регионе.

Можно сделать вывод о том, что на уровне автономного округа необходимо применение новых инструментов и механизмов управления проектом «Жилье и городская среда» для повышения показателей его эффективности.

Первым таким внедрением является обратная связь от заинтересованных сторон. Сбор обратной связи от заинтересованных сторон, таких как местные жители, государственные органы, неправительственные организации и другие, позволит выявить их потребности, ожидания и предложения по улучшению системы управления проектом.

Внедрение подобных мер по повышению эффективности системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе позволит создать более открытую и прозрачную систему управления проектом и обеспечить активное участие заинтересованных сторон в его реализации.

Далее стоит сосредоточиться на идентификации узких мест и проблемных областей. Выявление узких мест и проблемных областей в системе управления проектом позволит сосредоточить усилия на их устранении. Это может быть связано с недостаточной координацией между участниками проекта, неэффективным использованием ресурсов или отсутствием механизмов обратной связи и контроля. Идентификация узких мест и проблемных областей в системе управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе является важным шагом для улучшения его эффективности [27].

После предложенных мер по идентификации узких мест и проблемных областей необходимо разработать и внедрить конкретные меры и решения для их устранения и улучшения эффективности системы управления проектом.

Внедрение инновационных подходов и лучших практик в систему управления проектом может способствовать повышению её эффективности. Это может включать в себя использование современных технологий управления проектами, применение гибких методологий разработки, автоматизацию процессов и другие инновации.

Внедрение инновационных мер и лучших современных практик позволит оптимизировать процессы управления проектом, повысить эффективность и

результативность его реализации, а также обеспечить более качественное улучшение жилищно-городской среды в Ямало-Ненецком автономном округе.

Следующим шагом может стать обучение и развитие персонала. Обучение и развитие персонала, работающего над проектом, важно для повышения квалификации и компетенций в области управления проектами. Это может быть осуществлено через проведение тренингов, курсов повышения квалификации и обмена опытом с другими проектными командами.

Обучение и развитие персонала помогут повысить их квалификацию, компетенции и профессионализм, что в свою очередь способствует более эффективному управлению проектом и успешному достижению его целей.

Заключительным шагом является внедрение системы мониторинга и оценки: внедрение системы мониторинга и оценки позволит регулярно отслеживать эффективность системы управления проектом и её влияние на качество жизни населения. Это включает в себя установление ключевых показателей производительности, регулярное проведение аудитов и оценку уровня удовлетворённости заинтересованных сторон. Эта система поможет непрерывно отслеживать прогресс выполнения проекта, оценивать его результаты и эффективность, а также своевременно выявлять проблемы и принимать корректирующие меры.

Внедрение мер по системе мониторинга и оценки позволит обеспечить более эффективное управление проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе, повысить его прозрачность и результативность, а также своевременно реагировать на изменения и вызовы в процессе его реализации.

Данное обоснование мер по повышению эффективности системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе позволит обеспечить более успешное достижение целей проекта и повышение качества жизни населения в регионе.

### 3.2 Рекомендации по внедрению эффективной системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе

Настоящие рекомендации подготовлены с целью расширения спектра применяемых механизмов улучшения качества городской среды и направлены на реализацию принципа обеспечения комплексного и устойчивого развития Ямало-Ненецкого автономного округа на основе территориального планирования, градостроительного зонирования и планировки территории.

В качестве ключевых проблем и рисков реализации национального проекта «Жилье и городская среда» можно обозначить следующие:

- снижение доступности приобретения жилья для большей части населения, в том числе за счёт ипотечного кредитования, вследствие падения реальных доходов населения;
- рост объёмов просроченной задолженности компаний, снижение объёмов кредитования строительных фирм;
- неразвитость рынка индивидуального жилищного строительства, низкая доступность ипотечного кредитования для данного сегмента рынка недвижимости;
- риск того, что мероприятия по повышению качества городской среды не затронут большую часть малых городов Ямало-Ненецкого автономного округа;
- рост количества домов, непризнанных аварийными и не вошедших в нацпроект «Жилье и городская среда».

Необходимо также обратить внимание ещё на один риск, касающийся не только реализации нацпроекта «Жилье и городская среда», но и в целом экономической ситуации в стране. Это угроза возникновения «пузыря» на рынке ипотечного кредитования. В настоящее время уже реализуется целый ряд льготных ипотечных программ с пониженной процентной ставкой. Вместе с тем, по оценкам Минфина и ДОМ.РФ, не больше 60% россиян способны выплатить ипотеку даже при нулевой процентной ставке [40,41]. Учитывая падение

реальных доходов населения и сокращение платёжеспособного спроса, субсидирование ипотеки может привести к формированию «пузыря» на рынке ипотечного кредитования.

Вместе с тем, проблем и рисков в жилищной сфере остаётся ещё достаточно много. Сложившаяся в 2024 году в России столь непростая экономическая ситуация несёт в себе новые риски и угрозы, что требует своевременного реагирования как со стороны органов местной и государственной власти, так и со стороны бизнес-сообщества.

Исходя из плановых показателей, которые стоят перед нацпроектом «Жильё и городская среда», к 2024 году:

- количество квадратных метров расселенного непригодного для проживания жилищного фонда должно составить 217,5 тыс. кв. м, что превышает;
- количество граждан, расселенных из непригодного для проживания жилищного фонда, должно составить 121,1 тыс. человек.

В предшествующие годы показатели по данным критериям имели положительную динамику, а результаты даже превышали запланированные. Согласно Программе по переселению граждан из аварийного жилищного фонда и жилищного фонда, планируемого к признанию аварийным (далее- Программа), должно было расселено следующий объем площади аварийного жилья, указанного в таблице 3.2 [33].

Таблица 3.2 – Оценка соотношения планируемых результатов переселения из аварийного жилья с реальными показателями за период 2021-2023гг. (по критерию площади расселенного непригодного для проживания жилья) [46].

2021 год		2022 год		2023 год	
Планировалось (м <sup>2</sup> )	Реализовано (м <sup>2</sup> )	Планировалось (м <sup>2</sup> )	Реализовано (м <sup>2</sup> )	Планировалось (м <sup>2</sup> )	Реализовано (м <sup>2</sup> )
96 332,78	105 738	77 337,36	95 680	113 508,02	150 000

Также в результате реализации Программы планировалось следующее количество граждан, расселенных из непригодного для проживания жилищного фонда, приведенного в таблице 3.3

Таблица 3.3 – Оценка соотношения количества граждан, переселяемых из аварийного жилья, с реальными показателями (чел.) [33].

2021 год		2022 год		2023 год	
Планировалось	Реализовано	Планировалось	Реализовано	Планировалось	Реализовано
6 139 чел.	6 700 чел.	4 717 чел.	5 605 чел.	6 549 чел.	9 000 чел.

Из данных видно, что существует тенденция превышения объемов реальной потребности граждан в расселении из аварийного жилья в ЯМАО над изначально запланированными объемами, что является причиной продолжить реализовывать данную Программу уже после запланированного ранее периода до 2024 года.

Таким образом, для начала возможного нового этапа реализации данной Программы в рамках нацпроекта «Жилье и городская среда» стоит рассмотреть новые подходы и методы управления включенными в нее проектами. Внедрение современной системы управления позволит добить больших результатов по улучшению качества жизни населения ЯНАО, но задействуя меньший объем ресурсов и времени на их реализацию.

Внедрение мер по повышению эффективности системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе через обратную связь от заинтересованных сторон является ключевым компонентом [26]. Далее перечислено несколько конкретных мер, которые можно рассмотреть.

1) Организация общественных консультаций и обсуждений: проведение регулярных общественных мероприятий, таких как общественные слушания, консультации и встречи с жителями региона, чтобы получить

обратную связь от местного населения по вопросам управления проектом и их потребностям.

2) Опросы и анкетирование: проведение опросов и анкетирования среди жителей, представителей органов власти, бизнес-сообщества и других заинтересованных сторон для оценки их удовлетворённости проектом и предложений по его улучшению.

3) Создание цифровых платформ для обратной связи: разработка электронных платформ, включая веб-сайты, приложения или онлайн-формы обратной связи, где заинтересованные стороны могут оставлять свои комментарии, предложения и жалобы по поводу реализации проекта.

4) Установление открытых каналов связи: создание открытых каналов связи с органами управления проектом, таких как телефонные линии поддержки, электронная почта или специальные офисы, где жители могут обращаться с вопросами и предложениями.

5) Публичная отчётность и прозрачность: регулярная публикация отчётов о выполнении проекта и его финансировании, а также об ожидаемых и достигнутых результатах. Это помогает обеспечить прозрачность и открытость в управлении проектом.

6) Активное участие в общественных мероприятиях: участие представителей управляющих органов в общественных мероприятиях, встречах и дискуссиях, чтобы лично общаться с жителями и получать обратную связь по реализации проекта.

Затем предлагается переходить к внедрению идентификации узких мест и проблемных областей в системе управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе является важным шагом для улучшения его эффективности [26]. Далее описаны несколько способов, как можно провести такую идентификацию.

1) Анализ данных и статистики: Проведение анализа данных о ходе реализации проекта, включая выполнение сроков, бюджетные расходы, качество

выполненных работ и другие показатели. Это поможет выявить узкие места и проблемные области в управлении проектом.

2) Обратная связь от участников проекта и заинтересованных сторон. Проведение опросов, интервью и обсуждений с участниками проекта (например, сотрудниками проектной команды, подрядчиками) и заинтересованными сторонами (например, местными жителями, представителями власти, экспертами), чтобы выявить их мнения и предложения по улучшению системы управления проектом.

3) Анализ рисков и препятствий. Идентификация потенциальных рисков и препятствий, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта, и их влияния на систему управления. Это поможет предотвратить возможные проблемы и адекватно подготовиться к ним.

4) Оценка процессов и процедур. Проведение анализа текущих процессов и процедур управления проектом, включая их эффективность, прозрачность и соответствие стандартам управления проектами. Это позволит выявить узкие места в системе управления и предложить меры по их улучшению.

5) Участие специалистов и консультантов. Привлечение специалистов и консультантов в области управления проектами для проведения аудита системы управления и выявления проблемных областей и возможных улучшений.

Как было описано выше стоит внедрять инновации и современные практики в систему управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе может значительно повысить её эффективность и результативность. Вот несколько способов, как это можно осуществить:

– применение современных технологий (внедрение современных информационных технологий и программных решений для управления проектом, таких как системы управления проектами (например, Agile, Scrum), цифровые платформы для координации и отслеживания работ, мобильные приложения для обратной связи и отчётности);

– использование методологий управления проектами (применение передовых методологий управления проектами, таких как Lean, Six Sigma, PRINCE2, которые позволяют оптимизировать процессы, повысить производительность и качество выполнения работ);

– внедрение инновационных строительных технологий (использование новых технологий и материалов в строительстве и благоустройстве городской среды, таких как энергоэффективные системы отопления и вентиляции, солнечные панели, инновационные материалы для улучшения изоляции и долговечности зданий);

– разработка и внедрение инновационных проектных методик (создание новых методик и подходов к управлению проектами в сфере жилищно-городского строительства, которые учитывают специфику региона и потребности его жителей);

– обучение и развитие персонала (проведение тренингов, семинаров и курсов повышения квалификации для сотрудников, работающих над проектом, с целью ознакомления их с новыми инновационными методами и лучшими практиками управления проектами);

– стимулирование инноваций и инициативности (создание стимулов и поощрений для сотрудников и команды проекта за внедрение инноваций и лучших практик, таких как премии, поощрительные бонусы, рекомендации и прочее).

Исходя из обоснований мер по формированию системы управления, далее стоит обратить внимание обучению и развитию персонала. Обучение и развитие персонала играют важную роль в повышении эффективности системы управления проектом «Жилье и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе. Ниже представлены меры, которые могут быть реализованы для обучения и развития персонала:

– тренинги и семинары по управлению проектами (организация тренингов и семинаров для персонала, работающего над проектом, с целью

обучения основам управления проектами, методикам планирования и контроля, коммуникационным навыкам и другим аспектам проектного управления);

- курсы повышения квалификации (проведение курсов повышения квалификации по специализированным темам, связанным с проектом «Жильё и городская среда», таким как градостроительство, экологические аспекты строительства, правовые аспекты жилищно-градостроительной деятельности и т.д.);

- участие в конференциях и мероприятиях (посещение конференций, семинаров и выставок, посвящённых тематике жилищно-городского строительства, чтобы получить актуальную информацию о новых тенденциях, технологиях и лучших практиках в этой области);

- обмен опытом (организация обмена опытом между сотрудниками проектной команды и другими специалистами в области жилищно-городского строительства, как внутри региона, так и за его пределами);

- менторинг и коучинг (проведение программ менторинга и коучинга для сотрудников, позволяющих им получить персональное руководство и поддержку от опытных коллег в процессе выполнения своих задач);

- онлайн-курсы и вебинары (организация доступа к онлайн-курсам и вебинарам по темам, связанным с управлением проектами и жилищно-городским строительством, чтобы персонал мог самостоятельно учиться в удобное время).

И ключевым завершающим компонентом эффективного управления проектом станет внедрение системы мониторинга и оценки проекта «Жильё и городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе. Следующие шаги поспособствуют более эффективному внедрению такой системы.

- 1) Определение ключевых показателей производительности (KPI): разработка системы ключевых показателей производительности, которые отражают цели и результаты проекта, такие как сроки выполнения работ, бюджетные расходы, качество выполненных работ и уровень удовлетворённости заинтересованных сторон.

2) Выбор инструментов мониторинга и отчётности: определение инструментов и методов для сбора данных и мониторинга прогресса проекта, таких как системы управления проектами (например, Gant-диаграммы, диаграммы Ганта), отчёты о выполнении работ, обратная связь от участников проекта и заинтересованных сторон.

3) Установление системы регулярного отчётности: разработка чёткого графика регулярной отчётности о прогрессе выполнения проекта и его результатов, включая частоту и формат отчётов, ответственных лиц и получателей отчётов.

4) Анализ данных и выявление трендов: проведение анализа собранных данных о прогрессе проекта для выявления трендов, проблемных областей и потенциальных рисков, которые могут возникнуть в ходе его реализации.

5) Принятие корректирующих мер: на основе результатов мониторинга и оценки принятие корректирующих мер для устранения проблем и обеспечения достижения целей проекта, включая пересмотр планов, перераспределение ресурсов и внесение изменений в стратегию выполнения проекта.

6) Обратная связь и участие заинтересованных сторон: вовлечение заинтересованных сторон в процесс мониторинга и оценки, а также обеспечение обратной связи о результатах и принятых мерах.

Подводя итог для внедрения системы управления проектом «Жилье и Городская среда» с целью повышения качества жизни населения в Ямало-Ненецком автономном округе (ЯНАО) можно предложить следующие рекомендации:

1) Установление целей и показателей: определить конкретные цели и показатели, которые будут использоваться для оценки эффективности проекта. Это могут быть такие показатели, как количество построенного нового жилья, улучшение доступности жилья для различных социальных групп, уровень благоустройства городской среды и другие.

2) Механизмы координации: создать механизмы координации между различными участниками проекта, включая правительственные органы,

муниципальные администрации, строительные компании, общественные организации и других заинтересованных сторон. Необходимо обеспечить ясное, четкое распределение ролей и ответственности.

3) Мониторинг и оценка: разработать систему мониторинга и оценки реализации проекта, которая позволит своевременно выявлять проблемы и корректировать стратегию в случае необходимости. Внедрить механизмы обратной связи для получения информации от жителей и других заинтересованных сторон.

4) Прозрачность и открытость: обеспечьте прозрачность и открытость в процессе управления проектом. Публиковать информацию о ходе реализации проекта, бюджете и расходах, принимаемых решениях и других ключевых аспектах на официальных интернет-ресурсах и в других доступных источниках.

5) Обучение и развитие кадров: провести обучение сотрудников, работающих над реализацией проекта, в области управления проектами, его коммуникаций, а также работы с заинтересованными сторонами и других необходимых навыков. Обеспечить возможность профессионального развития и повышения квалификации персонала.

6) Социальное взаимодействие и участие общественности: поддерживайте активное взаимодействие с жителями и общественными организациями в процессе реализации проекта. Проводите общественные слушания, консультации и другие формы диалога для учета мнения населения и обеспечения широкой поддержки проекта.

7) Использование инноваций и передовых практик: применение современных инновационных инструментов будет способствовать повышению эффективности и качества реализации проекта «Жилье и Городская среда» в Ямало-Ненецком автономном округе.

Реализация этих рекомендаций поможет обеспечить более эффективное управление системой национального проекта и достичь целей по повышению качества жизни населения в ЯНАО.

## Заключение

В результате проделанного исследования можно сделать следующие выводы. Первое, было проведено подробное изучение теоретических основ понятия «системы управления проектами», его составляющих, а также актуальных методов ее применения на проектах в области повышения качества жизни населения Арктической зоны РФ. Также были изучены и систематизированы нормативно-правовые акты, регулирующие проектную деятельность в области повышения качества жизни населения АЗРФ.

Второе, в ходе исследования был проведен детальный анализ проектов, реализующихся на данный момент в Арктической зоне, выявлены риски и слабые стороны, которые возможно преодолеть путем внедрения новых инструментов системы управления проектом.

Третьим шагом стал выбор конкретного примера проекта, осуществляемого на одной из административных территорий российской Арктики, подробное ознакомление с его характеристиками и особенностями. Затем были выявлены конкретные направления в ходе реализации проекта, которые возможно улучшить при помощи применения современных проектных решений.

Наконец, на основе собранных данных были предложены рекомендации по каждому из направлений улучшения ведения проекта в области повышения качества жизни населения АЗРФ. Данные рекомендации и меры, основаны на проблемных участках, выявленных в ходе изучения и анализа.

На основании проведенного анализа и исследования, были предложены следующие рекомендации по формированию эффективной системы управления национальным проектом «Жилье и городская среда»: внедрение обратной связи от заинтересованных сторон, внедрение идентификации узких мест и проблемных областей в системе управления проектом, также использование инноваций и современных информационных инструментов в системе управления проектом. Стоит уделить внимание обучению и развитию персонала

(команды проекта) и внедрить системы мониторинга и оценки проекта, как ключевого компонента эффективной реализации управления проектом.

Таким образом, данное исследование обеспечило глубокое понимание актуальности вопроса внедрения эффективной системы управления проектом в области улучшения качества жизни населения Арктического региона нашей страны, с учетом всех особенностей и проблем данного регион, для его дальнейшего гармоничного развития.

## Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. [Электронный ресурс]. – Москва: Юридическая литература. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Устав (Основной закон) Ямало-Ненецкого автономного округа от 28 декабря 1998 г. № 56-ЗАО [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/27900000/>
3. Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/136248/>
4. Федеральный закон от 30 апреля 1999 г. № 82-ФЗ «О гарантиях прав коренных малочисленных народов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/180406/>
5. Федеральный закон от 17.07.1999 г. № 178-ФЗ (ред. от 29.05.2024) «О государственной социальной помощи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_23735/cb72654febcb510719c787ea8448736038d39802/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23735/cb72654febcb510719c787ea8448736038d39802/)
6. Федеральный закон «Об охране окружающей среды» от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901808297>
7. Федеральный закон «О транспортной безопасности» от 09.02.2007 г. № 16-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_66069/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66069/)
8. Федеральный закон от 08.11.2007 г. № 257-ФЗ (ред. от 14.11.2023) «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_72386/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_72386/)

9. Федеральный закон «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 23.11.2009 г. № 261-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_93978/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_93978/)
10. Федеральный закон от 13 июля 2020 г. № 193-ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357078/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357078/)
11. Постановление Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/72093040/>
12. Постановление Правительства РФ от 30 марта 2021 г. № 484 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/400534977/>
13. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71937200/>
14. Указ Президента Российской Федерации от 5 марта 2020 г. № 164 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/73706526/>
15. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/74404210/>
16. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2020 г. № 645 «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения

национальной безопасности на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/74810556/>

17. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/408992634/>

18. Положение от 19.12.2017 г. «О грантах Автономной некоммерческой организации «Экспертный Центр – Проектный Офис Развития Арктики (ПОРА)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://porarctic.ru/upload/PORA\\_Polozhenie-o-grantah1.pdf](https://porarctic.ru/upload/PORA_Polozhenie-o-grantah1.pdf)

19. Ильина О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: монография / О. Н. Ильина. – Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2024. – 208 с. – (Научная книга). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/product/2110928>

20. Балашов А.И. Управление проектами: учебник и практикум для вузов /А.И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 383 с. – (Высшее образование). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/535573/p.13>

21. Алешин А.В. Управление проектами: фундаментальный курс /А.В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.]. – Москва: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2023. – 800 с. – (Учебники Высшей школы экономики). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49901708>

22. Ильин В.А., Морев М.В. Национально ориентированная ротация элит - важнейшее условие реализации национальных проектов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2019. Т. 12. № 4. С. 9-25 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalno-orientirovannaya-rotatsiyaelitvazhneyshee-uslovie-realizatsii-natsionalnyh-proektov>

23. Кокшаров А. Р. Анализ состояния проектного управления в реалиях российского бизнеса // Российское предпринимательство. – 2019. – Т. 20. – № 1. – С. 71-86. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sostoyaniya-proektnogo-upravleniya-v-realiya-rossiyskogo-biznesa>
24. Купчинская М.А. Проектный менеджмент – эффективный метод управления // Бизнес-образование в экономике знаний. 2020. №3 (17). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-menedzhment-effektivnyy-metod-upravleniya>
25. Сафонова А.А., Куксачева О.Н. Информационные системы управления проектами // Формула менеджмента. 2020. №1 (12). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnyye-sistemy-upravleniya-proektami>
26. Кожевников С. А. Жилищная проблема в современной России и пути её решения в рамках нацпроекта «Жилье и городская среда» // Вестник Челябинского государственного университета. 2019. № 11 (433). Экономические науки. Вып. 67. С. 71-81 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/zhilischnaya-problema-v-sovremennoy-rossii-i-puti-ee-resheniya-v-ramkah-natsproekta-zhilie-i-gorodskaya-sreda>
27. Колесников Р.А., Сухова Е.А. Современное социально-экономическое состояние городов Ямало-Ненецкого автономного округа и пути их инновационного развития // Арктика и Север. - 2019. - № 26. - С.117-125 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.arcticandnorth.ru/upload/iblock/57d/09\\_kolesnikov\\_suhova.pdf](https://www.arcticandnorth.ru/upload/iblock/57d/09_kolesnikov_suhova.pdf)
28. Одинцова А. В. Национальный проект «Жилье и городская среда» в системе пространственного развития России // Федерализм. 2019. № 4. С. 41-58 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://federalizm.rea.ru/jour/article/viewFile/120/122>
29. Симонов С. Ю. Место проектного управления в реализации приоритетных государственных проектов / С. Ю. Симонов // Актуальные

проблемы развития экономики и управления в современных условиях: сборник материалов III Международной научно-практической конференции / Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский экономический институт». – Москва: Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования «Московский экономический институт», 2020. – С. 746-757. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44502492>

30. Цивилизационные аспекты развития Арктических регионов России: Материалы III научно-практической конференции: сборник статей. – М.: Издательский дом «ИМЦ», 2022. – С.67-83 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48047135>

31. Шакирова Д. Ф. Развитию Российской Арктики требуется нормативно-правовое обеспечение / Д. Ф. Шакирова // XXXV Международные Плехановские чтения: Сборник статей аспирантов и молодых ученых, Москва, 07–08 апреля 2022 года. – г. Москва: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2022. – С. 279-282. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48732101>

32. Цивилизационные аспекты развития Арктических регионов России: материалы V научно-практической конференции (14 декабря 2023 г.): сборник статей. – Москва: Издательский дом «УМЦ», 2024. – С.41-54 – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://imc-i.ru/userfiles/ufiles/Arctic\\_V\\_2024-04-02.pdf](http://imc-i.ru/userfiles/ufiles/Arctic_V_2024-04-02.pdf)

33. Чуланова О. Л. Виды проектных офисов и подходы к мотивации проектных команд / О. Л. Чуланова, Ю. А. Андрейченко, О. Л. Рынгач // Материалы Афанасьевских чтений. – 2021. – № 4(37). – С. 5-11. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47907956>

34. Официальный сайт Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://adm.yanao.ru>

35. История управления проектами. [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://pmpractice.ru/knowledgebase/managment/history/>

36. Проектный офис: создание и развитие. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://productlab.ru/blog/proektnyj-ofis>

37. Комментарии экспертов: Александр Балобанов – о стратегии развития Арктики как результате согласования разных интересов и взаимодействий: [Электронный ресурс] // Проектный офис развития Арктики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://porarctic.ru/ru/comments/aleksandr-balobanov-o-strategii-razvitiya-arktiki-kak-rezultate-soglasovaniyaraznykh-interesov-i-vz/>

38. Комментарии экспертов: Сергей Никоноров стратегическим планированием развития Арктики нужно заниматься обязательно»: [Электронный ресурс] // Проектный офис развития Арктики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://porarctic.ru/ru/comments/sergey-nikonorov-strategicheskim-planirovaniem-razvitiya-arktiki-nuzhno-zanimatsya-obyazatelno/>

39. Гранты: [Электронный ресурс] // Проектный офис развития Арктики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://porarctic.ru/ru/grants/>

40. Эксперты ПОРА обсудят реализацию нацпроектов в Арктике: [Электронный ресурс] // Проектный офис развития Арктики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://porarctic.ru/ru/events/eksperty-pora-obsudyat-realizatsiyu-natsproektov-v-arktike>

41. Аналитический отчёт «Рынок строительства и недвижимости: стимулы отрасли на фоне кризиса – 2020» // Сайт Центра стратегических разработок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.csr.ru/ru/publications/rynok-stroitelstva-i-nedvizhimosti-stimuly-otrasli-na-fone-krizisa-2020/>

42. Обзор рынков жилья, жилищного строительства и ипотеки 2019 // Сайт ДОМ.РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--d1aqf.xn--p1ai/media/news/obzor-rynkov-zhilya-zhilishchnogo-stroitelstva-i-ipoteki-v-2019-godu/>

43. Годовые отчеты Фонда 2019г. [Электронный ресурс] // Государственной корпорации «Фонд реформирования ЖКХ» [Электронный

ресурс]. – Режим доступа: <https://fondgkh.ru/work-result/rezultaty-raboty/godovye-otchety-fonda/>

44. Итоги развития рынка ипотеки в 2019 году // Сайт ДОМ.РФ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--d1aqf.xn--p1ai/analytics/>

45. Сводный доклад о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских и муниципальных округов и муниципальных районов в Ямало–Ненецком автономном округе по итогам 2021 года [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Ямало-Ненецкого автономного округа – Режим доступа: <https://yanao.ru/dokumenty/98609/>

46. Отчеты о выполнении государственного задания за 2021 год автономным учреждением Ямало-Ненецкого автономного округа «Управление государственной экспертизы проектной документации» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Департамента строительства и жилищной политики автономного округа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://depstroy.yanao.ru/documents/reports/146623/>

47. Годовые отчеты Фонда 2023г. [Электронный ресурс] // Государственная корпорация Фонд содействия реформированию жилищно-коммунальному хозяйству [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fondgkh.reformagkh.ru/work-result/rezultaty-raboty/godovye-otchety-fonda/>

48. Inna Miroshnichenko. Project Management in State Authorities of Subjects of The Russian Federation: Development Factors and Resources / Inna Miroshnichenko, Maria Tereshina, Laura Shpiro / Prof. Elīna Gaile-Sarkane. - Riga Technical University, Latvia: RTU Press, 2021. - С. 39-48. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://journals.rtu.lv/index.php/SCEE/article/view/scee.2021.0005/2926>

49. The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge – Изд.7. – Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, publisher, 2021. – 274 с. [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: <https://www.litres.ru/book/raznoe-4340152/rukovodstvo-k-svodu-znaniy-po-upravleniu-proektami-rukovods-44774691/>