ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

THEORETICAL FOUNDATIONS FOR THE MUNICIPAL ECONOMY AND LOCAL GOVERNMENT DEVELOPMENT

РАЗВИТИЕ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 65.012.2:352(470.54) *ГСНТИ 82.15.09*
ББК 60.823.2 *Код ВАК 08.00.05*

С. В. Бушин
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия

А. А. Белоусова
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия

П. А. Шухат
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия

АННОТАЦИЯ:
В статье рассмотрены проблемы применения проектного подхода при управлении социальными проектами на уровне муниципалитета. Подчеркивается, что проектное управление в органах муниципальной власти может достичь не только количественный, но и качественный эффект. Управление проектами сегодня является доминирующей парадигмой социально-экономического развития территории муниципальных образований в различных регионах Российской Федерации. Уникальность проектов рассчитана на улучшение жизнедеятельности населения, проживающего на территории муниципальных образований.
Представлены как, наиболее значимые и актуальные проблемы проектного управления в органах муниципального самоуправления: слабый организационный аспект, отсутствие мотивации и стимулирования, низкая проектная компетентность, «многоначалие» муниципальных служащих, также реализация проектов невозможна из-за отсутствия финансового обеспечения, отсутствия ответственности за недостижение проектных целей, слабый контроль.
В статье разработаны предложения по совершенствованию процессов управления проектами в органах муниципальной власти на основе проектного подхода.
В работе использованы статистические методы и методы системного анализа при исследовании вопроса внедрения проектного управления в органах местного самоуправления.
Проведен анализ структуры управления администрации муниципального образования. Проведен анализ количественной и качественной характеристики муниципальных служащих на примере Администрации города Нижний Тагил.
Даны предложения по совершенствованию управления муниципальными проектами и программами социально-экономического развития в среднесрочной перспективе. Предложены рекомендации по развитию проектного менеджмента в органах муниципальной власти посредством использования информационных систем.
Рассмотрены вопросы кадровой работы при внедрении проектного подхода в деятельность органов местной власти. Подчеркивается актуальность повышения проектной компетентности служащих органов муниципального самоуправления.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:
муниципальный проект, муниципальная программа, социально-экономическое развитие.

© С. В. Бушин, А. А. Белоусова, П. А. Шухат, 2019

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:
Сергей Вячеславович Бушин, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, bushin_sv@mail.ru.

Анна Андреевна Белоусова, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, ab-nt@yandex.ru.

Павел Александрович Шухат, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, pavelshukhat@yandex.ru.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Бушин С. В., Белоусова А. А., Шухат П. А. Развитие применения проектного подхода в деятельности органов муниципального управления // Муниципалитет: экономика и управление. 2019. № 4 (29). С. 5—13.

В Российской Федерации на федеральном уровне принят ряд документов, регламентирующих сферу проектного управления [1, 2, 3, 4, 5].

В соответствии с постановлением № 1288 проект это комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений, а программа это комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости.

Муниципальная программа в соответствии с ФЗ № 172 [6] – документ стратегического планирования, содержащий комплекс планируемых мероприятий, взаимоувязанных по задачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам и обеспечивающих наиболее эффективное достижение целей и решение задач социально-экономического развития муниципального образования.

Определения муниципальная программа и проект по сути схожи, это подтверждает основную идею проектного управления в государственном секторе: проект есть продукт декомпозиции мероприятий программ, а программа есть набор проектов.

Внедрение проектного менеджмента в органах государственной власти является крупномасштабным проектом. Реализацию такого проекта можно разбить этапы [7]:

1. Организационный (формирование структуры, распределение функций);
2. Методологический (разработка положений, регламентов);
3. Информационно-технологический (создание информационной системы);
4. Обучающий (оценка и утверждение компетенций, обучение специалистов).

Проекты в муниципальных органах власти разделяются на три вида:

А) Приоритетные (на личном контроле руководителя органа);

Б) Внутренние (реализация подразделениями);

В) Внешние (реализация организациями под контролем органа власти).

Проблема эффективности деятельности городских администраций основана на отсутствии стратегического взгляда в связи с текущей загруженностью муниципальных служащих заданиями и поручениями вышестоящего руководства.

Проекты, которые дублируют текущую, оперативную деятельность, формируют дополнительную нагрузку, наложение функций, увеличение отчетности. Именно потому для государственных органов власти и управления, в чью сферу деятельности входит множество функций, целей и задач, важно определять границу между проектной и процессной деятельностью [8].

Основными результатами управления социальными проектами являются цели, сроки, качество и стоимость достижения результатов. Получить лучшие результаты можно выбирая соответствующие технологии управления проектами, состав, характеристики и назначения ресурсов для реализации муниципальных проектов. Для управления ресурсами необходимо обеспечить эффективную организационную структуру управления проектами, управление коммуникациями, персоналом и т. д.

Основным вопросом при реализации муниципальных проектов является наличие ресурсов, необходимых для реализации проектов. При этом проблемой становится как отсутствие требуемых ресурсов, так и их внезапное увеличение, связанное с попаданием муниципалитета в какую-либо программу или целевое федеральное или региональное финансирование [9].

Рассмотрим программы социально-экономического развития города Нижний Тагил [10].

В таблице 1 приведены программы, реализуемые в городе Нижний Тагил с 2014 по 2030 годы.

Таблица 1

Программы социально-экономического развития

№ п п	Наименование программы (конкретные мероприятия по развитию данной территории)	Кем, каким актом, когда принята	Сроки действия (годы)
ПРОГРАММЫ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ, МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ			
1.	Муниципальная программа «Развитие системы образования в городе Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 11.12.2013 № 2942 (в ред. От 25.12.2017 № 3197-ПА)	2014 – 2024
2.	Муниципальная программа «Создание новых мест в общеобразовательных организациях города Нижний Тагил на 2016-2025 годы»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 23.08.2016 № 2420-ПА (в ред. От 29.12.2018 № 3245-ПА)	2016 – 2025
3.	Муниципальная программа «Создание дополнительных мест в дошкольных образовательных организациях города Нижний Тагил на 2018-2025 годы»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 03.05.2018 № 1334-ПА (в ред. От 29.12.2018 № 3246-ПА)	2018 –2025
ПРОГРАММЫ В ОБЛАСТИ ТРАНСПОРТА, СВЯЗИ, РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА И КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА			
1.	Муниципальная программа «Развитие и содержание объектов городского и коммунального хозяйства города Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 07.11.2014 № 2315-ПА (в ред. От 26.10.2018 № 2676-ПА)	2014 – 2024
2.	Муниципальная программа «Реализация основных направлений строительного комплекса в городе Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 27.05.2018 № 1569-ПА (в ред. От 04.12.2018 № 2961-ПА)	2018 – 2024
3.	Муниципальная программа «Развитие и поддержка жилищного и коммунального хозяйства в многоквартирных домах и муниципальных учреждениях на территории города Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 11.06.2014 № 1061-ПА (в ред. От 07.09.2018 № 2333-ПА)	2014 – 2024
4.	Муниципальная программа «Формирование современной городской среды в городе Нижний Тагил на 2017-2022 годы»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 13.06.2017 № 1388-ПА (в ред. От 07.12.2018 № 3017-ПА)	2017 – 2022
5.	Муниципальная программа «Формирование законопослушного поведения участников дорожного движения в городе Нижний Тагил на 2018-2020 годы»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 14.11.2018 № 2797	2018-2020
ПРОГРАММЫ В ОБЛАСТИ ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА			
1.	Муниципальная программа «Развитие физической культуры, спорта и молодежной политики в городе Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 11.12.2013 № 2943 (в ред. От 15.10.2018 № 2564-ПА)	2014 – 2024
ПРОГРАММЫ В ОБЛАСТИ КУЛЬТУРЫ			
1.	Муниципальная программа «Развитие культуры в городе Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 11.12.2013 № 2929 (в ред. От 28.12.2018 № 3237-ПА)	2014 – 2024
ПРОГРАММЫ В ОБЛАСТИ АРХИТЕКТУРЫ И ГРАДОСТРОИТЕЛЬСТВА			
1.	Муниципальная программа «Развитие градостроительной деятельности на территории городского округа Нижний Тагил до 2020 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 27.08.2014 № 1736-ПА (в ред. От 07.02.2018 № 379-ПА)	2014 – 2020

№ п п	Наименование программы (конкретные мероприятия по развитию данной территории)	Кем, каким актом, когда принята	Сроки действия (годы)
ПРОГРАММЫ В ОБЛАСТИ СЕМЕЙНОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ			
1.	Муниципальная программа «Социальная поддержка жителей города Нижний Тагил до 2020 года»	Постановление администрации города Нижний Тагил от 11.12.2013 № 2930 (в ред. От 11.07.2018 № 1897-ПА)	2014 – 2018
2.	Муниципальная программа «Социальная поддержка жителей города Нижний Тагил на 2019-2030 годы»	Постановление администрации города Нижний Тагил от 20.08.2018 № 2190-ПА	2019 – 2030
ДРУГИЕ ПРОГРАММЫ			
1.	Муниципальная программа «Повышение эффективности деятельности органов местного самоуправления города Нижний Тагил до 2024 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 11.12.2013 № 2944 (в ред. От 17.12.2018 № 3070-ПА)	2014 – 2024
2.	Комплексная программа «Повышение качества жизни населения муниципального образования город Нижний Тагил на период до 2018 года»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 20.03.2015 № 717 – ПА (в ред. От 30.06.2017 № 1550-ПА)	2015 – 2018
3.	Комплексная программа «Профилактика терроризма, экстремизма и ликвидации последствий их проявлений, профилактика правонарушений на территории города Нижний Тагил (2016-2018 годы)»	Постановление Администрации города Нижний Тагил от 16.02.2016 № 405-ПА	2016 – 2018
4.	Комплексная программа развития систем коммунальной инфраструктуры города Нижний Тагил до 2030 года	Постановление Главы города от 27.09.2017 № 180-ПГ	2016 – 2030

Анализ вышеуказанных программ показывает, что улучшение социально-экономического благополучия населения муниципального образования основано на развитии социальной инфраструктуры – строительство: дошкольных образовательных учреждений, средних общеобразовательных учреждений, спортивных комплексов, учреждений культуры, дорог, а также замена и модернизация инженерных коммуникаций в коммунальном секторе.

В целях реализации вышеуказанных программ функциональные органы администрации города Нижний Тагил (ответственные за программу) вынуждены решать ряд организационных и технических задач в условиях отсутствия необходимых компетенций у муниципальных служащих например: разработка технических проектов, подготовка локально-сметных расчетов, проведение муниципальных закупок, контроль и приемка выполненных работ, планирование и распределение финансовых средств.

Эффективное управление муниципальными проектами в условиях высокой неопределенности возможно только в рамках проектного подхода. Муниципальные образования должны быть готовы к реализации проектов с финансированием из различных источников.

Система управления отраслевыми (функциональными) и территориальными органами Администрации города Нижний Тагил [11] не содержит проектной структуры, что является негативным фактором на пути успешной реализации программ социально-экономического развития города.

Внедрение проектного менеджмента рекомендуется начинать с изменения структуры управления муниципального образования, поэтому существует необходимость создания центра взаимодействия между участниками программ и проектов – проектного офиса.

Офисы выполняют следующие функции: участвуют в формировании целей и индикаторов выполнения замысла; готовят документацию и календарный план; обеспечивают руководство портфелями проектов, координируют усилия разных исполнителей, разрешают проблемные вопросы; выявляют и оценивают риски, оперативно реагируют на них; контролируют выполнение процессов на всех этапах и соответствие их стандартам; обеспечивают контрактную деятельность, принимают результаты деятельности; отвечают за доку-

ментооборот и подготовку отчетности, также проектный офис осуществляет: методологическое сопровождение реализуемых проектов, координацию проектной деятельности, контроль за реализацией проектов, координацию обучения членов команд проектов, внедрение, поддержку и развитие информационной системы управления проектами [12].

В целях эффективного прогнозирования, планирования, распределения финансовых средств, а также отслеживания проектов по этапам реализации проектов, предлагается использовать специализированные программные инструменты такие как Microsoft Project, Primavera и другие.

Внедрение новых управленческих технологий, немыслимо без квалифицированных кадров. Управленческим командам муниципальных проектных офисов необходимо обучение формальным и коммуникационным навыкам. Немаловажным фактором успеха внедрения проектного управления в муниципалитетах является мотивация кадров и стимулирование.

Таблица 2

Количественная и качественная характеристика муниципальных служащих, замещающих должности муниципальной службы в органах местного самоуправления на 1 января 2019 года [10], человек

№ п/п	Отдельные показатели по квалификационным требованиям и кадровой работе	Количество служащих
1	Штатная численность муниципальных служащих	500,5
2	Фактическая численность муниципальных служащих, в т. ч.:	496
	- мужчин	91
	- женщин	405
3	По уровню образования (при наличии законченного высшего профессионального образования среднее профессиональное и среднее не указывается)	
	1) высшее профессиональное образование	486
	2) среднее профессиональное образование	10
	3) среднее образование	-
4	По специальности (при наличии нескольких дипломов об образовании с разными специальностями указываются все без учета уровня образования)	
	1) юридическое	82
	2) экономическое	127
	3) государственное муниципальное управление	76
	4) техническое	117
	5) иное	191
5	Наличие:	
	1) 2 и более высших образования	100
	2) ученой степени кандидат наук	1
	3) ученой степени доктор наук	-
6	По стажу муниципальной (государственной) службы:	
	- до 1 года	26
	- от 1 года до 5 лет	108
	- от 5 лет до 10 лет	111
	- от 10 лет до 15 лет	88
	- от 15 лет до 20 лет	75
	- от 20 лет до 25 лет	52
	- более 25 лет	36
7	По возрасту	
	- до 30 лет	46
	- от 30 лет до 39 лет	156
	- от 40 лет до 49 лет	154
	- от 50 лет до 59 лет	125
	- 60 и более лет	15
8	Общее количество служащих, прошедших аттестацию в отчетном периоде	149
	- количество служащих, пониженных в должности по итогам аттестации	-
9	Получение дополнительного профессионального образования	
	- за счет средств областного бюджета	27
	- за счет средств местного бюджета	65
10	Количество служащих, которым присвоен классный чин, за отчетный период	165

Анализ количественной и качественной характеристики муниципальных служащих, замещающих должности муниципальной службы в органах местного самоуправления на 1 января 2019 года г. Нижний Тагил (таблица 2) показывает, что в штате администрации имеется 15% сотрудников с управленческой подготовкой, 72 % муниципальных служащих имеют стаж службы от 5 до 25 лет и 90% муниципальных служащих находятся в возрасте от30 до 60 лет. Таким образом при внедрении проектного подхода в органах муниципальной власти будет иметь место кадровый аспект: нехватка проектных специалистов, формальное использование проектных методов работы, конфликты «двойного подчинения», сопротивление изменениям.

Перед органами муниципальной власти стоит задача разработать систему управления сложными социальными проектами, основанную на принципах проектного менеджмента, обеспечивающую достижение поставленных целей, сроков, бюджета, и соответствующих стратегий социально-экономического развития в условиях высокой неопределенности, меняющейся динамики бюджетного финансирования и способную достичь синергетического эффекта при развитии местной экономики.

Таким образом для успешного перехода муниципального управления к проектному подходу необходимо – создание системы управления проектами и программами социально-экономического развития на муниципальном уровне. Реализацию такой системы проводить как проект и быть готовым к затратам на обучение муниципальных служащих, повышение их проектной компетентности, создание системы мотивации и стимулирования специалистов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288 [электронный ресурс] //СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

2. План первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2016 и 2017 гг.: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 2165-р [электронный ресурс]: //СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

3. Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: Распоряжение Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ [электронный ресурс] //СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

4. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом: Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 [электронный ресурс] //СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

5. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов: Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54870-2011 [электронный ресурс] //СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

6. О стратегическом планировании в Российской Федерации: Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 31.12.2017) [электронный ресурс]. //СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

7. Методические рекомендации по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации [электронный ресурс] // Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов». URL: https://asi.ru/ (дата обращения: 29.11.2019).

8. Васильев А. И., Прокофьев С. Е. Организация проектного управления в органах государственной власти // Управленческие науки. 2016. № 4. С. 44–52.

9. Логинов М. П., Муринович А. А. Муниципальный опыт реализации социальных проектов // Муниципалитет: экономика и управление. №3(8) 2014. С.82-86. Издательство: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва).

10. Паспорт города Нижний Тагил (сведения указаны по состоянию на 1 января 2019 года) [электронный ресурс] URL: https://ntagil.org/ (дата обращения: 29.11.2019).

11. Система управления отраслевыми (функциональными) и территориальными органами Администрации города Нижний Тагил, утверждена Постановлением Администрации г. Нижний Тагил от 28.06.2019. №1350-ПА [электронный ресурс] URL: https://ntagil.org/ (дата обращения: 04.02.2019).

12. Яновский В. В., Исаев А. П., Нещерет А.К. О реализации проектного подхода в государственном управлении и местном самоуправлении // Управленческое консультирование. 2018. №7(115). С. 8-16.

PROJECT APPROACH DEVELOPMENT IN THE MUNICIPAL AUTHORITIES' ACTIVITY

S. V. Bushin
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

A. A. Belousova
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

P. A. Shukhat
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

ABSTRACT:
The article considers problems of applying the project approach to social project management at the municipal level. It emphasizes that project management of municipal bodies can achieve not only a quantitative, but also a qualitative effect. Project management today is the dominant paradigm of the socio-economic development of municipal territory in various regions of the Russian Federation. The projects' unique character is to improve the standard of living of the municipal population.
The research features the significant current problems of project management at municipal level: a weak organizational aspect, lack of motivation and incentive, low project competence, municipal employees' "multiple authority". Project implementation is also impossible due to the lack of financial support and responsibility for failure to achieve project goals, lax control.
Based on the project approach the authors developed proposals for improving project management processes at municipal bodies.
To research the introduction of project management at local level the authors used statistical and system analysis methods.
The paper analyzed the municipal administration management structure and the quantitative and qualitative characteristics of municipal employees based on the Administration of the city of Nizhny Tagil, as an example.
The article provides suggestions for improving the municipal projects and socio-economic development programs management in the medium term. It also gives recommendations on project management development using information systems at municipal level.
The staff issues of project approach implementation into the local bodies' activity are considered and the urgency of improving the municipal employees' project competence is emphasized.

KEYWORDS:
municipal project, municipal program, socio-economic development.

AUTHOR'S INFORMATION:
Sergey V. Bushin, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 March str., Ekaterinburg, Russia, 620144, bushin_sv@mail.ru.

Anna A. Belousova, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 March str., Ekaterinburg, Russia, 620144, ab-nt@yandex.ru.

Pavel A. Shukhat, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
66, 8 March str., Ekaterinburg, Russia, 620144,pavelshukhat@yandex.ru

FOR CITATION: Bushin S. V., Belousova A. A., Shukhat P. A. Project approach development in the municipal authorities' activity // Municipality: Economics and Management. 2019. №4 (29). P. 5—13.

REFERENCES

1. On the organization of project activities in the Government of the Russian Federation: Decree of the RF Government of October 31, 2018 №1288 [e-resource] // RLS Consultant Plus. URL: http://www.consultant.ru/ (date of access: 29.11.2019). [Ob organizatsii proektnoy deyatel'nosti v Pravitel'stve Rossiyskoy Federatsii: Postanovlenie Pravitel'stva Rossiyskoy Federatsii ot 31 oktyabrya 2018 g. № 1288 [elektronnyy resurs] //SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

2. The priority measures plan for organizing project activities in the RF Government for 2016 and 2017: Order of the RF Government of October 15, 2016 № 2165-r [e-resource]: // RLS Consultant Plus. URL: http://www.consultant.ru/ (date of access: 29.11.2019). [Plan pervoocherednykh meropriyatiy po organizatsii proektnoy deyatel'nosti v Pravitel'stve Rossiyskoy Federatsii na 2016 i 2017 g. g.: Rasporyazhenie Pravitel'stva Rossiyskoy Federatsii ot 15 oktyabrya 2016 g. № 2165-r [elektronnyy resurs]: // SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

3. On approval of the Methodological recommendations on project management implementation in executive bodies: Order of the RF Ministry of Economic Development of April 14, 2014 № 26R-AU [e-resource] // RLS Consultant Plus. URL: http://www.consultant.ru/ (date of access: 29.11.2019). [Ob utverzhdenii Metodicheskikh rekomendatsiy po vnedreniyu proektnogo upravleniya v organakh ispolnitel'noy vlasti: Rasporyazhenie Minekonomrazvitiya Rossii ot 14 aprelya 2014 g. № 26R-AU [elektronnyy resurs] //SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

4. Project management. Project management requirements: National Standard of the Russian Federation GOST R 54869-2011 [e-resource] // RLS ConsultantPlus. URL: http://www.consultant.ru/ (date of access: 29.11.2019). [Proektnyy menedzhment. Trebovaniya k upravleniyu proektom: Natsional'nyy standart Rossiyskoy Federatsii GOST R 54869-2011 [elektronnyy resurs] //SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

5. Project management. Project Portfolio Management Requirements: National Standard of the Russian Federation GOST R 54870-2011 [e-resource] // RLS Consultant Plus. URL: http://www.consultant.ru/ (date of access: 29.11.2019). [Proektnyy menedzhment. Trebovaniya k upravleniyu portfelem proektov: Natsional'nyy standart Rossiyskoy Federatsii GOST R 54870-2011 [elektronnyy resurs] //SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

6. On strategic planning in the Russian Federation: Federal Law of June 28, 2014 № 172-FL (as amended on December 31, 2017) [e-resource]. // RLS ConsultantPlus. URL: http://www.consultant.ru/ (date of access: 29.11.2019). [O strategicheskom planirovanii v Rossiyskoy Federatsii: Federal'nyy zakon ot 28.06.2014 N 172-FZ (red. ot 31.12.2017) [elektronnyy resurs]. //SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

7. Methodological recommendations on applying project management for solving problems of improving the investment climate in the RF entities [e-resource] // "Agency for Strategic Initiatives to Promote New Projects" autonomous non-profit organization. URL: https://asi.ru/ (date of access: 29.11.2019). [Metodicheskie rekomendatsii po primeneniyu proektnogo upravleniya pri reshenii zadach uluchsheniya investitsionnogo klimata v sub"ektakh Rossiyskoy Federatsii [elektronnyy resurs] // Avtonomnaya nekommercheskaya organizatsiya «Agentstvo strategicheskikh initsiativ po prodvizheniyu novykh proektov».

URL: https://asi.ru/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

8. Vasiliev A. I., Prokofiev S. E. Organization of project management in public bodies // Management sciences. 2016. № 4. P. 44–52. [Vasil'ev A. I., Prokof'ev S. E. Organizatsiya proektnogo upravleniya v organakh gosudarstvennoy vlasti // Upravlencheskie nauki. 2016. № 4. S. 44–52.] – (In Rus.)

9. Loginov M. P., Murinovich A. A. Municipal experience of social projects implementation // Municipality: Economics and Management. № 3 (8) 2014. P.82-86. Publisher: the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow). [Loginov M. P., Murinovich A. A. Munitsipal'nyy opyt realizatsii sotsial'nykh proektov // Munitsipalitet: ekonomika i upravlenie. №3(8) 2014. S.82-86. Izdatel'stvo: Rossiyskaya akademiya narodnogo khozyaystva i gosudarstvennoy sluzhby pri prezidente rossiyskoy federatsii (Moskva).] – (In Rus.)

10. Passport Passport of the city of Nizhny Tagil (as of January 1, 2019) [e-resource] URL: https://ntagil.org/ (date of access: 29.11.2019). [Pasport goroda Nizhniy Tagil (svedeniya ukazany po sostoyaniyu na 1 yanvarya 2019 goda) [elektronnyy resurs] URL: https://ntagil.org/ (data obrashcheniya: 29.11.2019).] – (In Rus.)

11. The management system for the sectoral (functional) and territorial bodies of Nizhny Tagil Municipal Administration, approved by the Resolution of the Administration of Nizhny Tagil on 28.06.2019. № 1350-PA [e-resource] URL: https://ntagil.org/ (date of access: 04.02.2019). [Sistema upravleniya otraslevymi (funktsional'nymi) i territorial'nymi organami Administratsii goroda Nizhniy Tagil, utverzhdena Postanovleniem Administratsii g. Nizhniy Tagil ot 28.06.2019. №1350-PA [elektronnyy resurs] URL: https://ntagil.org/ (data obrashcheniya: 04.02.2019).] – (In Rus.)

12. Yanovsky V. V., Isaev A. P., Neshcheret A. K. On the project approach implementation in public administration and local government // Management Consulting. 2018. № 7 (115). P. 8-16. [Yanovskiy V.V., Isaev A.P., Neshcheret A.K. O realizatsii proektnogo podkhoda v gosudarstvennom upravlenii i mestnom samoupravlenii // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. 2018. №7(115). S. 8-16.] – (In Rus.)