
IX. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

УДК 005.8(075.8)

В. Н. Дорошко (vetal.doroshko@gmail.com),
канд. экон. наук, ст. преподаватель
Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь

УПРАВЛЕНИЕ УРБАНИСТИЧЕСКОЙ ЭКОСИСТЕМОЙ: НОВОЕ ЛИЦО ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Современный этап развития системы государственного и муниципального управления испытывает все более явные вызовы и угрозы внешней среды, которые по мере эскалации влияния требуют адекватной реакции от стейкхолдеров государственных регуляторов. Такое положение дел ставит вопрос о необходимости активизации симбиотического механизма регулирования административно-рыночных процессов в рамках национальной экономики, который сочетал бы как жесткие регулятивные конструкции, так и мягкие, финансовые и фискальные формы воздействия на точки трансформации архитектуры бизнес-модели муниципального образования. Цель статьи – проанализировать опыт применения проектного менеджмента в формировании урбанистической экосистемы в контексте цифровизации национальной экономики на примере проекта «Москва. Умный город-2030».

The modern stage of development of the system of state and municipal administration is experiencing increasingly obvious challenges and threats of the external environment, which as the influence escalates require an adequate response from stakeholders of state regulators. This state of affairs raises the question of the need to intensify the symbiotic mechanism of regulation of administrative and market processes within the national economy, which would combine both rigid regulatory structures and soft, financial and fiscal forms of influence on the transformation points of the architecture of the business model of the municipality. The purpose of the article is to analyze the experience of using project management in the formation of an urban ecosystem in the context of digitalization of the national economy on the example of the project “Moscow. Smart City-2030”.

Ключевые слова: умный город; экосистема; проектный менеджмент; умный рост; социальная инженерия; адаптивные структуры; интеграция; цифровая экономика; прогресс.

Key words: Smart City; ecosystem; project management; smart growth; social engineering; adaptive structures; integration; digital economy; progress.

Концепция умного города (Smart City) представляет собой систему, которая позволяет использовать существующие ресурсы городских служб наиболее оптимальным образом из имеющихся критических ограничений, при этом обеспечивая максимальный комфорт конечного бенефициара пользователя (рисунок).

Для обеспечения такого конструктивного взаимодействия необходима тесная связь между ключевыми компонентами бизнес-модели умного города: уличным видеонаблюдением, государственными услугами, интеллектуальной транспортной системой, системой здравоохранения и безопасности – в масштабах мегаполиса путем бесшовной интеграции информационных технологий в социально-экономический ландшафт города.

Цель муниципального проекта «Москва. Умный город-2030» – создание урбанистической экосистемы с эффективной интеграцией физических, цифровых и человеческих ресурсов для обеспечения устойчивого и всеобщего благополучного будущего для граждан, что позволит органам городской власти напрямую взаимодействовать с сообществами и городской инфраструктурой, следить за происходящим в городе и принимать проактивные решения по улучшению качества жизни граждан.

Проект реализуется в соответствии со стандартом ISO 37120:2014 «Устойчивое развитие сообщества. Показатели городских услуг и качества жизни», который определяет три уровня проектов: инфраструктурный уровень, уровень объектов и уровень городских услуг, – и стан-

дартот ISO 37151:2015 «Интеллектуальные инфраструктуры коммунального хозяйства. Принципы и требования к системе рабочих показателей», содержащего методику оценки производительности коммунальной инфраструктуры умных городов по 14 категориям основных потребностей сообщества [1, с. 49–50].

Концепция умного города (Smart City)



Примечание – Источник: разработано автором по данным [3].

Основополагающими принципами муниципального проекта «Минск. Умный город-2030» являются:

1. *Умный город для человека.* Все мероприятия и процессы в урбанистической экосистеме должны быть ориентированы на персонализированные запросы и потребности индивида.
2. *Участие жителей в управлении урбанистической экосистемой.* Для каждого стейкхолдера проекта предусмотрена возможность инклюзивного участия в разработке и обсуждении операционного функционирования и стратегии развития города.
3. *Применение искусственного интеллекта для решения городских задач.* В рамках функционирования урбанистической экосистемы планируется активное задействование систем автоматизированной поддержки решений, что позволит реагировать на вызовы и угрозы в максимально сжатые сроки.
4. *Создание полноценной физической и цифровой безбарьерной среды во всех сферах жизни граждан.* На всех этапах создания урбанистической экосистемы планируется гармоничная интеграция всех элементов в единое пространство как на физическом, так и цифровом уровнях исполнения.
5. *Партнерские отношения городской власти, бизнеса и гражданских инициативных групп.* Выработка и реализация блок-проектов будет осуществляться в контексте 3-стороннего диалога с целью достижения синергетического эффекта сотрудничества.

Характеристика ключевых положений муниципального проекта создания урбанистической экосистемы «Москва. Умный город-2030» представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика ключевых положений муниципального проекта создания урбанистической экосистемы «Москва. Умный город-2030» [2, с. 47; 3]

Аспекты характеристики	Краткое содержание
1. Инициатор проекта	Правительство г. Москва (ключевая персона – Собянин Сергей Семенович, мэр г. Москва)
	Объединение административно-технических инспекций г. Москва
	Департамент информационных технологий г. Москва
	Департамент жилищно-коммунального хозяйства г. Москва
	Департамент региональной безопасности и противодействия коррупции г. Москва
	Департамент транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры г. Москва

Окончание таблицы 1

Аспекты характеристики	Краткое содержание
2. Партнеры проекта:	
2.1. Финансовые партнеры (финансирование проекта)	ПАО «Сбербанк» ПАО «Банк ВТБ» ГК «ВЭБ РФ» АО «МСП Банк» ГК «Дом РФ»
2.2. Инфраструктурные партнеры (девелопмент, инжиниринг, управление жилищно-коммунальным хозяйством)	ПАО «Галс-Девелопмент» (концепция «IQ-кварталы») ЗАО «Лидер-Инвест» ГК «А101» Инвестиционно-строительный концерн «КРОСТ» (концепции «Двор без машин»)
3. Объем финансирования проекта	1-й транш: 2018–2020 гг. – 2 500 млн р. 2-й транш: 2021–2024 гг. – 5 100 млн р. 3-й транш: 2025–2027 гг. – 3 600 млн р. 4-й транш: 2028–2030 гг. – 1 800 млн р.
4. Методология проектного менеджмента:	
4.1. Муниципальные стейк-холдеры	ГОСТ 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» ГОСТ 54840-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»
4.2. Финансовые партнеры	РМВоК 6th Edition (06.09.2017 г.)
4.3. Инфраструктурные партнеры	IPMA Competence Baseline (ICB) PRINCE2 (Projects in Controlled Environment – Проекты в управляемой окружающей среде) ISO 37120:2014 «Устойчивое развитие сообщества. Показатели городских услуг и качества жизни»

В рамках реализации проекта по созданию урбанистической экосистемы правительство г. Москва в лице Департамента предпринимательства и инновационного развития г. Москвы в мае 2019 г. приняло решение об учреждении управляющего фонда «Московский инновационный кластер», который выступит методологическим ядром и инфраструктурной площадкой для формирования урбанистической франшизы Smart City с возможностью коммерческого тиражирования последней.

Для каждого уровня проекта разработан частный набор показателей – KPI, которые формируют управляющего партнера и ответственных лиц за ход проекта и его соответствие траектории паспорта и плана-графика (таблица 2).

Таблица 2 – KPI проекта по созданию урбанистической экосистемы (с детализацией по уровням влияния) [3]

Уровень влияния проекта	Характеристика основных KPI
Потребители и интерфейсы	<p><i>Основные импакт-функции:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – формирование требований ко всей экосистеме и интерфейсам цифровой экономики города со стороны жителей, бизнеса, научного сообщества и органов исполнительной власти г. Минска; – контроль гражданами качества предоставляемых цифровых услуг и их участие в управлении мегаполисом. <p><i>KPI жизнедеятельности уровня:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – доля цифровой экономики в валовом региональном продукте г. Москва; – численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства цифровой экономики; – доля государственных услуг для юридических лиц с проактивным формированием предложений; – доля государственных смарт-контрактов с обеспечением полностью безбумажного документооборота при их исполнении

Уровень влияния проекта	Характеристика основных KPI
Услуги (государственные и коммерческие)	<p><i>Основные импакт-функции:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – предоставление бенефициарам персонализированных государственных и коммерческих услуг с функцией «клиентской памяти» (услуга может быть спроектирована специально под запросы клиента и эволюционировать вместе с ним). <p><i>KPI жизнедеятельности уровня:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – доля пакета государственных и коммерческих услуг с опцией «клиентской памяти» в общем количестве таких услуг; – темпы роста сегмента интернет-вещей; – темпы развития сегмента «экономика шеринга»
Данные и цифровая мобильность	<p><i>Основные импакт-функции:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – сбор, верификация, структурирование и анализ данных, информационных систем и ресурсов г. Москвы для обеспечения потребностей органов исполнительной власти г. Москвы, делового сообщества и граждан. <p><i>KPI жизнедеятельности уровня:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – доля городских объектов, при строительстве которых используются ВМ-технологии; – снижение количества взаимодействий застройщиков с органами власти; – модернизация инфраструктуры видеоконтроля и безопасности на улицах города; – количество аварийных ситуаций на объектах жилищно-коммунального хозяйства; – площадь покрытия города WI-FI в формате 5G
Цифровая инфраструктура	<p><i>Основные импакт-функции:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – эффективная цифровизация жизни города с учетом состояния коммунально-инженерной инфраструктуры и акцентом на обеспечение граждан комфортным жильем и услугами высокого качества путем создания IQ-кварталов. <p><i>KPI жизнедеятельности уровня:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – удельный вес финансовых операций с применением «безлюдных офисов» в общем объеме финансовых потоков г. Москва; – удельный вес государственных услуг, полностью завершаемых в дистанционном формате к их общему количеству; – удельный вес чрезвычайных происшествий и преступлений, предотвращенных с применением IQ-систем проактивного реагирования; – темп снижения материального ущерба от чрезвычайных происшествий за счет масштабирования IQ-систем на городские районы

Современный этап развития системы государственного и муниципального управления испытывает все более явные вызовы и угрозы внешней среды, которые по мере эскалации влияния требуют адекватной реакции от стейкхолдеров государственных регуляторов. Такое положение дел ставит вопрос о необходимости активизации симбиотического механизма регулирования административно-рыночных процессов в рамках национальной экономики, который сочетал бы как жесткие регулятивные конструкции, так и мягкие, финансовые и фискальные формы воздействия на точки трансформации архитектуры бизнес-модели муниципального образования. Мировой опыт показывает, что исполнительные органы государственной власти и управления, не имеющие конкурентов в сфере своей деятельности, часто относятся к изменениям в действующих механизмах управления и внедрению новых с высоким уровнем инертности, вместе с тем рост продуктивности и транспарентности регуляторных институтов, формирование благоприятной хозяйственно-административной среды за счет снижения административных барьеров и повышения уровня инвестиционной привлекательности территории свидетельствует о необходимости активизации проектного подхода.

Список использованной литературы

1. **Богданов, В. В.** Управление проектами. Корпоративная система: шаг за шагом / В. В. Богданов. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 248 с.
2. **Васильев, А. И.** Организация проектного управления в органах государственной власти / А. И. Васильев, С. Е. Прокофьев // Управленческие науки. – 2016. – № 4. – С. 44–52.
3. **Москва.** Умный город-2030 : официальный сайт муниципального проекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.msq.ru/2030>. – Дата доступа : 18.03.2020.