

Методические рекомендации

по разработке и реализации
комплексных проектов благоустройства

«Технологии и практики по разработке проектов комплексного
развития городской среды» в рамках программы «Новая миссия городов»



МИНСТРОЙ
РОССИИ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



АССОЦИАЦИЯ
ПРОЕКТИРОВЩИКОВ



“



Светлана Чупшева

Генеральный директор Агентства стратегических инициатив

«За последние несколько лет качество городской среды в стране существенно возросло, и важную роль в этом сыграл соответствующий федеральный проект. Уже есть много примеров того, как качественные проекты способны перезапустить не только обособленную территорию, но и весь город. Мы посчитали важным собрать на основе опыта реализации проектов благоустройства общественных пространств методические рекомендации. Это руководство, которое содержит алгоритмы, чек-листы и рекомендации экспертов-практиков, позволит инициаторам городских изменений избежать типовых ошибок и подготовиться к реализации задуманного.»

Городская среда должна развиваться и совершенствоваться постоянно, ведь только тогда город становится местом для жизни, территорией, где хочется работать, творить и изобретать, влюбляться, заводить семью и растить детей».

“



Алексей Ереско

Заместитель министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации

«За время реализации проекта «Формирование комфортной городской среды» благоустроены уже более ста тысяч территорий. Один из основных принципов программы — право горожан через голосование самим выбрать объекты, которые они хотят видеть благоустроенными. В 2023 году в них приняло участие более 14 миллионов человек. При этом важно не только победить во всероссийском конкурсе и реализовать объект, но и правильно его эксплуатировать для того, чтобы он радовал жителей долгие годы. В наших рекомендациях описан комплексный подход к развитию территорий, включающий как выявление дефицитов территории и мнения жителей так и организацию правильной эксплуатации объектов благоустройства, а также оценку эффектов, в том числе социально-экономических».

Авторы



Ольга Захарова

Директор дивизиона
«Городская экономика»
Агентства стратегических
инициатив

Мария Комкова

Заместитель директора
дивизиона «Городская
экономика» Агентства
стратегических инициатив

Диана Зиннатуллина

Руководитель проекта
дивизиона «Городская
экономика» Агентства
стратегических инициатив

Авторский коллектив

Юрий Шередега

Автор исследования

Евгения Шередега

Автор исследования

Ольга Жданова

Руководитель проекта,
соавтор исследования

Татьяна Киселёва

Руководитель группы аналитики,
соавтор исследовани

Юлия Рыжкова

Эксперт-аналитик, соавтор
исследования

Марина Когут

Менеджер проекта

Исследования

Ольга Романова

Старший аналитик

Гульнара Амери

Аналитик

Татьяна Семенкова

Аналитик

Мария Онучина

Аналитик-социолог

Анастасия Фандуберина

Аналитик-социолог

Дизайн и верстка

Александр Власов

Руководитель группы дизайна

Александр Соколов

Дизайнер

Алина Никитина

Дизайнер

Редактура и корректура

Алёна Владыкина

Редактор-корректор

При участии:

Мария Быстрова

Эксперт, методолог

Пётр Иванов

Эксперт, методолог

Радион Елохов

Инженер-аналитик

Александр Марулин

Аналитик-экономист

Содержание

Глоссарий 9 ↗

Введение 14 ↗

I. Управление комплексным проектом благоустройства 25 ↗

 Модели управления проектом 27 ↗

 Компетенции 29 ↗

 Куратор проекта 31 ↗

 Принципы работы с проектным бюро 32 ↗

 Местная либо приглашенная команда 33 ↗

 Комбинированная команда и обеспечение преемственности 34 ↗

 Договор о способах взаимодействия 35 ↗

 Распределение ролей, ответственности и делегирование полномочий 36 ↗

II. Вовлечение и соучастие 39 ↗

 Цели и риски 41 ↗

 Распределение ролей 42 ↗

	Определение аудитории	44 ↗
	Уровни вовлечения	46 ↗
	Вовлечение и соучастие на разных этапах комплексного благоустройства	47 ↗
	Проведение мероприятий по вовлечению	52 ↗

Этап 1. Самодиагностика 54 ↗

	Сбор и актуализация статистических данных по муниципальному образованию	56 ↗
	Сбор отраслевых документов	58 ↗
	Сбор исходной картографии	59 ↗
	Анализ реализованных проектов развития городской среды	60 ↗
	Социокультурная диагностика / выявление интересантов городского развития	61 ↗
	Финансовый анализ	63 ↗
	Анализ инфополя	63 ↗

Этап 2. Стратегия развития общественных пространств 66 ↗

	Анализ существующей документации, определение направлений развития	67 ↗
	Вовлечение жителей, работа с акторами городского развития	69 ↗
	Разработка стратегии	70 ↗

Этап 3. Предпроектный анализ территории

74 ↗

	Градостроительный анализ	76 ↗
	Анализ городской среды	77 ↗
	Социокультурный анализ	78 ↗
	Экономический анализ	78 ↗
	Историко-культурный анализ	79 ↗

Этап 4. Разработка концепции и проекта комплексного благоустройства

81 ↗

	Основные принципы комплексного благоустройства на этапе проектирования	82 ↗
	Концепция	83 ↗
	Разработка экономической модели территории	84 ↗
	Разработка социокультурного плана территории	85 ↗
	Представление концепции горожанам, доработка концепции	88 ↗
	Разработка проектной документации и сметного расчета	89 ↗
	Эффективное планирование	90 ↗

Этап 5. Реализация проекта благоустройства

91 ↗



Обеспечение преемственности проектных решений

92 ↗



Участие специализированных организаций в работе со сложными технологическими решениями

93 ↗



Информирование местных производителей и подрядных организаций о возможности участия в конкурсных процедурах

94 ↗



Планирование и прогнозирование процесса эксплуатации

95 ↗



Непрерывное управление процессом реализации

97 ↗

Этап 6. Эксплуатация и социокультурное наполнение территории

100 ↗



Инструкции по эксплуатации

101 ↗



Компетентный оператор по эксплуатации территории

102 ↗



Ресурсное обеспечение эксплуатации пространства

103 ↗



Создание системы контроля за техническим состоянием общественного пространства

103 ↗



Вовлечение жителей на этапе эксплуатации

105 ↗



Работа с социокультурным планом общественного пространства

106 ↗



Работа с экономическими агентами на территории

107 ↗

Этап 7. Постпроектная оценка

108 ↗



Оценка качества реализованного проекта благоустройства

110 ↗



Оценка эффективности управления проектом

111 ↗



Оценка эффектов

111 ↗

Приложения

118 ↗

Приложение 1. Региональные центры компетенций

119 ↗

Приложение 2. Ресурсы для повышения компетенций и насмотренности

122 ↗

Приложение 3. Перечень методических пособий

127 ↗

Приложение 4. Возможные источники финансирования

132 ↗

Приложение 5. Документы и инструменты, регулирующие развитие территорий

136 ↗

Приложение 6. Примеры оформления карт в стратегиях развития общественных пространств

137 ↗

Приложение 7. Оценка качества благоустройства

142 ↗

Приложение 8. Возможная форма акта осмотра и проверки оборудования

142 ↗

Список сокращений

Б	М	Ф
БД ПМО База данных показателей муниципальных образований	МАФ Малая архитектурная форма	ФГИС ТП Федеральная государственная информационная система территориального планирования
В	МО Муниципальное образование	ФНС Федеральная налоговая служба
ВЭБ.РФ Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ»	МСП Малое и среднее предпринимательство	Ц
Г	О	ЦТР Центр территориального развития
ГИБДД Государственная инспекция безопасности дорожного движения	ОИВ Органы исполнительной власти	О–9
Е	ОКН Объект культурного наследия	44-ФЗ Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ
ЕГРН Единый государственный реестр недвижимости	ОМС Органы местного самоуправления	
Ж	Р	
ЖКХ Жилищно-коммунальное хозяйство	Росстат Федеральная служба государственной статистики	
З	РЦК Региональный центр компетенций по вопросам городской среды	
ЗОУИТ Зоны с особыми условиями использования территорий	С	
К	СМИ Средства массовой информации	
КБ Стрелка Консалтинговое бюро «Стрелка»	Т	
Конкурс МГиИП Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях	ТОС Территориальное общественное самоуправление	
КСР Коллективные средства размещения	ТСЖ Товарищество собственников жилья	

Термины и понятия

А

Авторский надзор

Форма контроля за реализацией архитектурного или дизайнерского проекта, осуществляемого его автором. Авторский надзор включает в себя контроль за соответствием реализации проекта его первоначальным особенностям, архитектурным решениям, материалам и качеству исполнения, поддерживая целостность и идентичность проекта.

Агенты территории (участники развития)

Участники, играющие ключевые роли в развитии и управлении конкретной территорией или местностью (например, предприниматели, общественные деятели, муниципальные органы), способствующие реализации инновационных проектов, улучшению условий жизни и развитию социально-экономического потенциала территории.

«Архитекторы.рф»

Бесплатная лидерская офлайн-программа профессионального развития, сфокусированная на раскрытии потенциала российских специалистов в области архитектуры, градостроительства, государственного и муниципального управления.

В

Вовлечение

Организованный процесс привлечения граждан к участию в проектах развития городской среды с помощью различных инструментов.

Г

Геопластика

Архитектурно-художественное преобразование рельефа путем искусственного изменения его форм с учетом эстетических и функциональных требований объекта.

Городской конфликт

Столкновение интересов разных групп жителей по поводу городского пространства, получившее внешнее выражение.

Д

Дизайн-игра

Методологический инструмент, используемый для моделирования процессов, разработки и тестирования дизайнерских, проектных идей и концепций с привлечением жителей.

Дизайн-код

Свод правил и рекомендаций по проектированию и реализации стилистически единой, комфортной и безопасной городской среды.

Ж

«Жилье и городская среда»

Национальный проект, который включает в себя следующие федеральные проекты: «Ипотека», «Жилье», «Формирование комфортной городской среды», «Чистая вода», «Обеспечение устойчивого сокращения непригодного для проживания жилищного фонда».

И

Идентичность

Совокупность уникальных особенностей и характеристик конкретной территории, которые формируют ее узнаваемость, индивидуальность и своеобразие. Идентичность места включает в себя исторические, культурные, социальные, природные и архитектурные аспекты.

Индекс качества городской среды

Инструмент для оценки качества материальной городской среды и условий ее формирования для городов Российской Федерации, позволяющий использовать результаты этой оценки для рекомендаций по улучшению среды.

Инженерно-геологические изыскания

Всестороннее рассмотрение гидрогеологических и геоморфологических условий территории с целью сбора данных для проектирования.

Термины и понятия

Исследовательская прогулка

Метод исследования, предполагающий практическое изучение объектов и явлений на местности с целью получения первичной информации, наблюдений и впечатлений для дальнейшего анализа и использования в проектах и исследованиях.

Историческое поселение

Включенные в перечень исторических поселений федерального значения или в перечень исторических поселений регионального значения населенный пункт или его часть, в границах которых расположены объекты культурного наследия, включенные в реестр, выявленные объекты культурного наследия и объекты, составляющие предмет охраны исторического поселения.

К

Кадастровая карта (план)

Карта (план), на которой в графической и текстовой формах воспроизводятся сведения, содержащиеся в государственном земельном кадастре.

Комплексный подход

Системный подход к работе с городской средой, основанный на стратегическом планировании, экономическом прогнозировании, вовлечении жителей на всех этапах проекта и синхронизации с программами и инициативами в сфере городского развития.

Концепция проекта

Документ, описывающий общие положения проекта, его цели, задачи и способы достижения этих целей. С концепцией разработчик проекта выходит на презентацию своего замысла заказчику, жителям и/или инвесторам с целью его одобрения.

Л

Лидеры общественного мнения (ЛОМ)

Люди, обладающие значительным влиянием на мнения других членов общества, которое позволяет им оказывать существенное воздействие на общественные процессы, формирование общественного мнения и принятие решений.

М

Мастер-план

Документ стратегического планирования, содержащий в себе проработку пространственных решений по развитию территории и социально-экономическое обоснование этих решений.

Медиатор

Третья беспристрастная незаинтересованная в конфликте сторона, чья роль заключается в урегулировании возникающих в ходе обсуждения споров и конфликтных ситуаций.

Медиация

Содействие третьей стороны двум (или более) другим в поисках соглашения в спорной или конфликтной ситуации.

Межведомственное взаимодействие

Сотрудничество и обмен информацией по вопросам развития городской среды между отделами администрации местного и регионального уровней и подведомственными учреждениями с целью обеспечения комплексного подхода.

Межсекторное взаимодействие

Процесс установления конструктивных партнерских отношений между институциональными единицами, принадлежащими к разным секторам экономики: государственному, коммерческому и добровольно-общественному.

Модератор

Лицо, чья роль заключается в том, чтобы действовать как нейтральный участник обсуждения, ограничивать участников по времени и пытаться удержать их от отклонений от темы вопросов, поднимаемых в обсуждении.

Московский урбанистический форум

Крупнейший международный конгресс, посвященный вызовам развития глобальных мегаполисов.

Термины и понятия

О

Общественный надзор

Форма контроля и участия общественности в процессах принятия решений, реализации проектов или организации деятельности, направленная на обеспечение прозрачности, соблюдение законности и социальной ответственности.

П

Пешеходная проницаемость территории

Свойство территории, указывающее на удобство и доступность для пешеходов. Оно показывает, насколько легко и безопасно людям передвигаться пешком по данной территории.

Подеревная съемка

Геодезическая съемка каждого отдельного дерева с указанием его характеристик.

Постпроектный анализ

Процесс оценки эффективности выполненного проекта после его завершения. Он включает в себя анализ достигнутых результатов, оценку процесса реализации, а также выявление эффектов.

Предпроектный анализ

Анализ территории с целью выявления потенциала, сложностей, особенностей территории для их учета в разработке проекта.

Проектная документация

Документация, содержащая материалы в текстовой и графической формах и/или в форме информационной модели и определяющая архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для обеспечения строительства, реконструкции, капитального ремонта объектов капитального строительства и благоустройства.

Проектные бюро

Объединения людей, основным видом деятельности которых является выполнение проектных работ в сфере строительства.

Проектный семинар

Организованное мероприятие, направленное на совместное обсуждение, анализ, разработку и уточнение проектных идей с участием различных заинтересованных сторон.

С

Сессия соучаствующего проектирования

Практическая разработка проектных предложений заинтересованными в проекте сторонами.

Синхронизация

Один из принципов комплексного подхода к формированию городской среды, согласно которому работы по благоустройству скоординированы, взаимно увязаны с федеральными и региональными программами и частными инициативами по развитию территорий.

Соучаствующее проектирование

Процесс проектирования с вовлечением жителей, местных сообществ, активистов, представителей административных структур, локального бизнеса, инвесторов, представителей экспертного сообщества и других заинтересованных в проекте сторон для совместного определения целей и задач развития территории, выявления истинных проблем и потребностей людей, совместного принятия решений, разрешения конфликтов и повышения эффективности проекта.

Социокультурное наполнение общественного пространства

Насыщение общественного пространства программой мероприятий и событий, привлекательных для жителей и преследующих цели образования, досуга, сплочения их участников.

Стейкхолдер

Любой субъект (юридическое или физическое лицо, государственные и муниципальные органы власти), интересы и ресурсы которого могут прямо или косвенно влиять на развитие территории.

Термины и понятия

Т

Тимбилдинг

Процесс формирования и развития сплоченности и сотрудничества внутри группы или команды.

Топографическая съемка

Процесс проведения геодезических работ по сбору информации и созданию цифровой модели рельефа определенной местности.

Ф

Фокус-группа

Метод исследования, заключающийся в организации группового обсуждения предмета исследования с целью выявления и анализа мнений, взглядов, предпочтений и реакций участников на конкретные вопросы или темы.

Ч

Чек-лист

Список действий, по которому можно проверить выполненные этапы одного задания или различные задачи в сфере городского развития.

Э

Эргономичность архитектурно-планировочных решений

Свойство, отражающее удобство, безопасность и эффективность использования архитектурных и планировочных решений человеком.

А-З

Big Data («большие данные»)

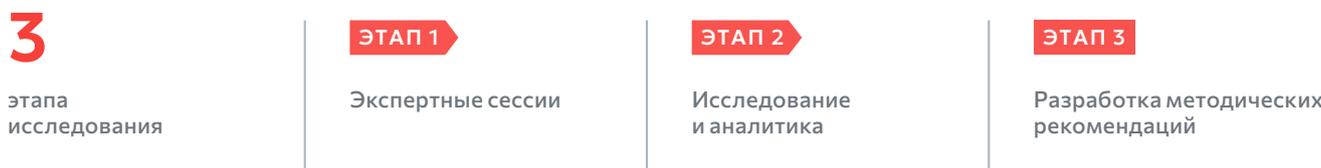
Большие массивы данных, которые обрабатывают с помощью специальных автоматизированных инструментов и используют для сбора статистики, принятия или обоснования решений, составления прогнозов.

Введение



Данные методические рекомендации являются третьим этапом исследования в рамках программы Агентства стратегических инициатив [↗ «Новая миссия городов. Технологии и практики разработки комплексных проектов благоустройства».](#)

Программа связана с сервисно-инфраструктурным развитием городов в целях привлечения и сохранения кадров, необходимых для обеспечения реализации стратегических проектов федерального масштаба.



ОРГАНИЗАТОРЫ

АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» совместно с Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации.

ПРЕДМЕТ МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

Работа с комплексными проектами развития городской среды с 2018 по 2023 год (в т. ч. опыт Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях).

ЗАДАЧИ МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ

В задачи методических рекомендаций входит поиск методов и инструментов, позволяющих повысить:

- ➔ общее качество проектов благоустройства как с точки зрения их архитектурно-планировочных решений, так и с точки зрения эксплуатации и реализации;
- ➔ мотивацию и уровень вовлеченности муниципальных образований в федеральные программы и конкурсы.

С 2017 года в России для достижения национальной цели по обеспечению комфортной и безопасной среды для жизни в рамках национального проекта «Жилье и городская среда» реализуется [↗ проект «Формирование комфортной городской среды»](#), включающий Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях.

575

реализованных проектов благоустройства общественных пространств

За 5 лет

в рамках Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях

Качество проектов благоустройства общественных пространств в городах различается. Для выявления проблематики и потенциалов городского развития проведено **исследование***. С целью выравнивания качества проектов городского развития, реализуемых в регионах России, были составлены настоящие методические рекомендации. Целевая аудитория методических рекомендаций: администрации муниципальных образований, органы региональной власти. Данные рекомендации применимы к любому проекту благоустройства общественных пространств.

* Экспертно-аналитический доклад по вопросам подготовки и реализации комплексных проектов благоустройства городских территорий на основе проведенных публичных экспертных обсуждений и исследования.

ВЫВОДЫ

По результатам анализа практик по управлению разработкой и реализацией проектов были сформулированы выводы о том, что необходимо для повышения качества реализованных проектов в разных блоках работы.

► Управление развитием территорий

НА ВСЕХ УРОВНЯХ

- Руководствоваться принципами межведомственного взаимодействия и комплексного подхода при работе по проектированию, созданию и эксплуатации объектов благоустройства.

НА ФЕДЕРАЛЬНОМ УРОВНЕ

- Создать комплексную систему мотивации специалистов органов региональной и муниципальной власти для работы с проектами благоустройства.
- Создать единую информационную базу, где любой желающий сможет ознакомиться с методическими рекомендациями, алгоритмами, чек-листами и лучшими практиками по работе с городской средой.

НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ

- Предусмотреть проведение системной работы по повышению уровня компетенций сотрудников органов региональной и муниципальной власти. Развивать такие компетенции и навыки, как:
 - прогнозирование социально-экономических эффектов;
 - разработка технического задания для проектировщиков и подрядчиков;
 - управление проектом;
 - коммуникация с проектной командой;
 - планирование пространства (базовое);

- эксплуатация территорий.
 - Обеспечивать преемственность решений в сфере городского развития при смене команды специалистов, отвечающих за развитие территорий через:
 - закрепление процедуры передачи документов и другой информации при смене команды (концепции, проекты благоустройства, результаты мероприятий соучастия и т.д.);
 - создание консультационных общественных, экспертных советов при главе, рабочих групп.
-

► Стратегическое планирование и синхронизация с программами

НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

- Разработать стратегию развития общественных пространств.
 - Синхронизировать мероприятия по благоустройству с иными федеральными, региональными и муниципальными программами и частными инициативами.
 - Проводить предварительный анализ территории перед началом работ по благоустройству: выявлять дефициты, оценивать ресурсы (финансовые, организационные и др.), выявлять запросы жителей и бизнеса.
 - При выборе территории учитывать экономический потенциал пространства, при разработке проекта прогнозировать экономическую функцию территории.
-

► Реализация и эксплуатация объектов

НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ

- Создать систему управления благоустроенными территориями: учредить региональные или муниципальные организации, либо сформировать привлекательные для бизнеса условия, благодаря которым можно будет содержать объекты, либо привлечь специализированные организации на контрактной основе.
 - При подготовке технического задания предусматривать гарантийные сроки обслуживания элементов благоустройства и запрашивать у подрядных организаций инструкции по эксплуатации.
-

► Постпроектный анализ и оценка эффектов

НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ

- Прогнозировать на этапе проектирования потенциальные эффекты от реализации проектов.
 - Оценивать условия, необходимые для достижения эффектов с учетом особенностей территории (наличие ОКН, короткий сезон и т. п.).
-

► Предложения, поступившие от экспертов во время подготовки доклада

НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ

- При работе с конкурсами и инициативами в сфере городского развития учитывать продолжительность строительного сезона и срок подготовки документов таким образом, чтобы этап изысканий, исследований территорий не приходился на зимний период.
 - Предусмотреть проведение региональных конкурсов в сфере благоустройства, туризма и развития территорий.
 - Вовлекать в работу с проектами благоустройства и развития территорий местные профессиональные команды.
-

5 принципов

комплексного подхода к благоустройству общественных пространств

1 Нацеленность на мультипликативный эффект

- ▶ Включение социокультурного программирования и экономического планирования в проект комплексного благоустройства

2 Синхронизация с другими программами городского развития

- ▶ Включенность проектов в единую стратегию городского развития
- ▶ Увязка проектов городского развития между собой

3 Эффективное управление, основанное на межведомственном взаимодействии

- ▶ Системный подход к управлению процессом комплексного благоустройства
- ▶ Формирование команды компетентного заказчика
- ▶ Учет особенностей эксплуатации на этапе проектирования

4 Вовлечение населения на всех этапах процесса

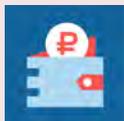
- ▶ Широкое вовлечение жителей в процесс проектирования и реализации
- ▶ Выстраивание диалога с представителями бизнеса

5 Системное повышение качества проектных решений

- ▶ Учет положительного и отрицательного опыта предыдущих проектов в рамках самодиагностики
- ▶ Постпроектная оценка как способ «работы над ошибками»

Преимущества

комплексного подхода



Расширение возможностей финансового обеспечения: вовлечение муниципалитета в работу с разными программами, предусматривающими федеральное финансирование (грантами, конкурсами).



Улучшение межведомственного взаимодействия и взаимодействия органов исполнительной власти различного уровня: улучшение межведомственного взаимодействия внутри муниципального образования, укрепление взаимодействия регионального центра с муниципалитетами в сфере развития городской среды, повышение вовлеченности в коммуникацию региональных органов исполнительной власти с муниципалитетами.



Повышение уровня компетенций всех специалистов, привлекаемых к разработке и реализации проектов комплексного благоустройства: специалистов ОМС, исследователей, проектировщиков, строителей, специалистов эксплуатирующих организаций.



Улучшение взаимодействия между жителями, малым и средним бизнесом и администрацией, развитие городских сообществ.



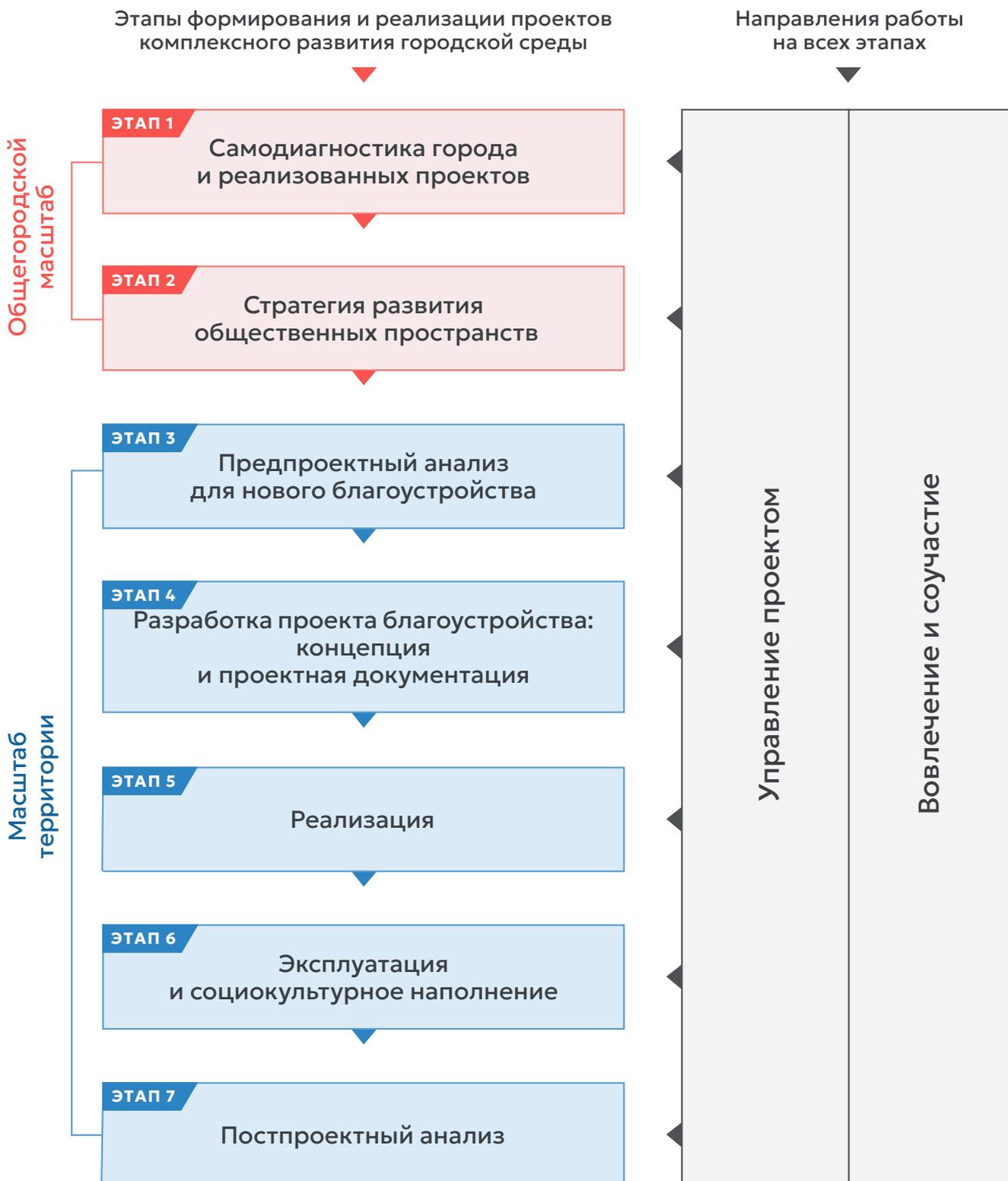
Обеспечение преемственности при смене команд.

Алгоритм процессов при работе над типовым / комплексным проектом благоустройства

Типовой	Комплексный
проект благоустройства	проект благоустройства
<input checked="" type="checkbox"/> Предпроектный этап, аналитика	<input checked="" type="checkbox"/> Предпроектный этап, аналитика
<input checked="" type="checkbox"/> Организация работы (подбор команды, межведомственное взаимодействие и т. д.)	<input checked="" type="checkbox"/> Организация работы (подбор команды, межведомственное взаимодействие и т. д.)д
<input checked="" type="checkbox"/> Вовлечение и соучастие жителей, экспертов, предпринимателей	<input checked="" type="checkbox"/> Вовлечение и соучастие жителей, экспертов, предпринимателей
<input checked="" type="checkbox"/> Синхронизация программ и инициатив, стратегическое влияние на город	<input checked="" type="checkbox"/> Синхронизация программ и инициатив, стратегическое влияние на город
<input checked="" type="checkbox"/> Разработка архитектурно-планировочной концепции	<input checked="" type="checkbox"/> Разработка архитектурно-планировочной концепции
<input checked="" type="checkbox"/> Разработка экономической модели, прогнозирование эффектов	<input checked="" type="checkbox"/> Разработка экономической модели, прогнозирование эффектов
<input checked="" type="checkbox"/> Получение финансирования — грант или программа	<input checked="" type="checkbox"/> Получение финансирования — грант или программа
<input checked="" type="checkbox"/> Разработка проектной документации и сметного расчета, экспертиза	<input checked="" type="checkbox"/> Разработка проектной документации и сметного расчета, экспертиза
<input checked="" type="checkbox"/> Реализация	<input checked="" type="checkbox"/> Реализация
<input checked="" type="checkbox"/> Запуск территории (социокультурное наполнение)	<input checked="" type="checkbox"/> Запуск территории (социокультурное наполнение)
<input checked="" type="checkbox"/> Эксплуатация и содержание	<input checked="" type="checkbox"/> Эксплуатация и содержание
<input checked="" type="checkbox"/> Постпроектный анализ	<input checked="" type="checkbox"/> Постпроектный анализ

Направления работы при формировании и реализации проектов комплексного развития городской среды

Проекты благоустройства общественных пространств должны формироваться и реализовываться в несколько этапов. Помимо этапов, которые следуют в хронологическом порядке, существуют два блока работ, которые проводятся на каждом этапе разработки проекта: (1) управление проектом, (2) вовлечение и соучастие.



Применение комплексного подхода позволяет развивать городскую среду циклически: каждый новый проект может основываться на данных, полученных в результате реализации предыдущих проектов. Результаты постпроектного анализа одного проекта должны закладываться в самодиагностику города при формировании следующего проекта комплексного развития.

Проекты благоустройства включают разнообразные виды работ, для которых необходимы разные полномочия и компетенции. Необходимо сформировать команду проекта, в которую будут входить представители муниципалитета, региона и РЦК (далее в рекомендациях — команда муниципалитета), исследователи и проектировщики (далее в рекомендациях — проектное бюро, а также местные эксперты, активные горожане и сообщества и представители бизнеса). Подробнее о ролях и обязанностях команды муниципалитета и проектного бюро написано в [\[2\] главе «Управление комплексным проектом благоустройства»](#).

Команда проекта



Представители муниципалитета, региона и РЦК



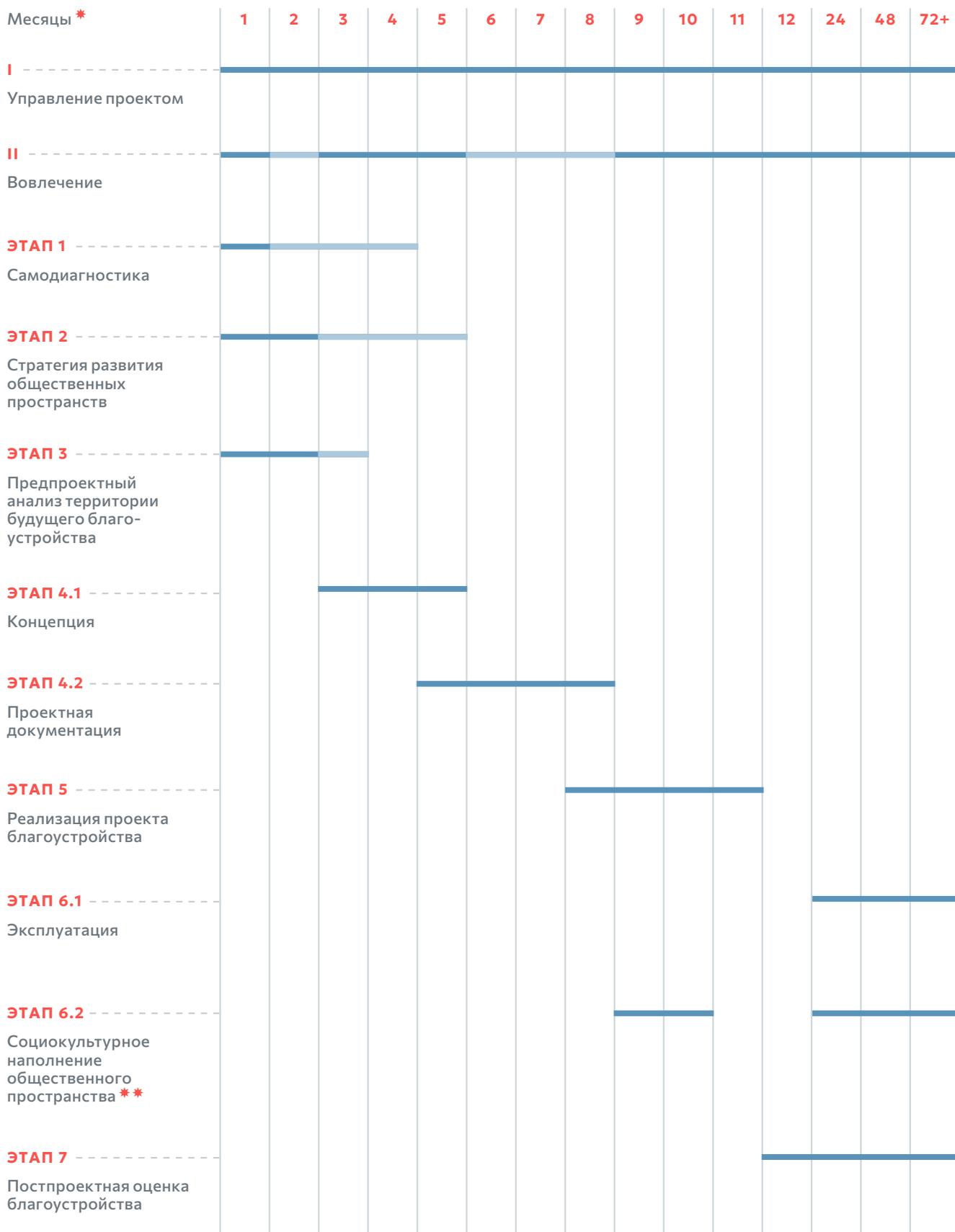
Исследователи и проектировщики



Эксперты, местные жители и сообщества, представители бизнеса и т.д.

Далее приведен график выполнения работ в рамках разработки и реализации комплексного проекта благоустройства и эксплуатации общественного пространства, в котором указаны ориентировочные сроки выполнения работ на каждом этапе ежемесячно.

Вариант графика выполнения работ в рамках разработки и реализации комплексного проекта благоустройства и эксплуатации общественного пространства в разбивке по месяцам



* Продолжительность этапов варьируется в зависимости от масштаба, сложности и особенностей территории и проекта

** Этап эксплуатации и социокультурного наполнения общественного пространства продолжается весь жизненный цикл пространства.



Управление комплексным проектом благоустройства



Комплексный подход к благоустройству требует системного управления, а управление, в свою очередь, — грамотного планирования и ясного распределения ролей.

Работа над комплексным проектом является многосоставным процессом, требующим целого ряда компетенций и ролей. Разработка и реализация проекта благоустройства предполагает перечень задач разного рода: по формированию целеполагания проекта, управленческих, проектных.

Задачи по формированию целеполагания проекта комплексного благоустройства:

- ➔ **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА, СМЫСЛОВ И КЛЮЧЕВЫХ ИДЕЙ**
- ➔ **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ВЕКТОРОВ РАЗВИТИЯ**

Управленческие задачи в рамках проекта комплексного благоустройства

- ➔ Общий менеджмент проекта, принцип «единого окна»
- ➔ Сбор, систематизация и своевременное предоставление исходных данных
- ➔ Разработка технического задания
- ➔ Выстраивание диалога с местными сообществами, активистами и бизнесом
- ➔ Организация мероприятий, сессий соучаствующего проектирования
- ➔ Утверждение сопутствующей проекту документации, получение необходимых разрешений

Проектные задачи в рамках комплексного благоустройства

- ➔ Предпроектный анализ
- ➔ Разработка стратегических документов
- ➔ Разработка концепции комплексного проекта благоустройства
- ➔ Авторский надзор, контроль качества реализации проекта
- ➔ Постпроектная оценка



РЕКОМЕНДАЦИЯ

Основные принципы управления комплексным проектом благоустройства

- ✓ От вовлеченности и заинтересованности команды муниципалитета в проекте во многом зависит общее качество работы.
- ✓ Роль команды муниципалитета в процессе работы над комплексным проектом благоустройства не должна ограничиваться лишь финансовым обеспечением контракта и согласованием финального проектного решения.



Модели управления проектом

➔ ВАРИАНТ 1

Муниципалитет разрабатывает проект самостоятельно

В КАКИХ СЛУЧАЯХ ПРИМЕНИМО

Муниципалитет обладает необходимым набором управленческих и проектных компетенций.



ПРИМЕР

Владивосток, Приморский край

Дирекция общественных пространств города Владивостока — муниципальное автономное учреждение, которое осуществляет полный цикл создания общественных пространств: от предпроектного анализа до социокультурного наполнения.



ПРИМЕР

Магадан, Магаданская область

Проектный отдел муниципального бюджетного учреждения «Служба технического контроля г. Магадана» разрабатывает конкурсные заявки своими силами, позволяя городу обходиться без сторонних проектировщиков.



Парк «Маяк», Краеведческий диктант / Источник: предоставлено администрацией г. Магадан



ПРИМЕР

Сасово, Рязанская область

После неудачного опыта работы с проектировщиками и проигрыша в конкурсе администрация приняла решение самостоятельно разрабатывать последующие заявки. Сотрудники администрации проходили обучение с помощью доступных образовательных программ, например открытых лекций «Архитекторы.рф», самостоятельно проводили анализ территории и по итогу конкурса получили финансирование на благоустройство.

➔ ВАРИАНТ 2

Муниципалитет привлекает внешнюю команду или специализированные кадры на часть работы, другую часть выполняет самостоятельно

В КАКИХ СЛУЧАЯХ ПРИМЕНИМО

Муниципалитет обладает необходимыми управленческими компетенциями и базовыми проектными компетенциями.



ПРИМЕР

Удмуртская Республика

Команда Центра территориального развития Удмуртской Республики подключается к проекту на разных этапах. В городах Воткинске, Глазове, Можге ЦТР проводил социологические исследования для проекта благоустройства, а в Камбарке – анализ культурно-исторического контекста.



Проектный семинар, 2022 г. / Источник: Центр территориального развития Удмуртской Республики, сообщество Вконтакте



Презентация проекта, 2019 г. / Источник: Центр территориального развития Удмуртской Республики, сообщество Вконтакте

➔ ВАРИАНТ 3

Муниципалитет привлекает внешнюю команду на все основные работы, выполняя роль технического заказчика

В КАКИХ СЛУЧАЯХ ПРИМЕНИМО

В муниципалитете отсутствуют необходимые компетенции и ресурсы для управления комплексным проектом благоустройства.



ВОЗМОЖНОЕ РЕШЕНИЕ

Команда регионального центра компетенций* или другая внешняя структура берет на себя роль не только ментора, но и аналитика проекта.

* Подробнее о функциях РЦК написано в [Приложении 1](#).



Сессия с участниками программы «Архитекторы.рф» / Источник: страница программы «Архитекторы.рф»



Компетенции

Для управления комплексным проектом благоустройства команде муниципалитета необходимы следующие базовые компетенции.↓



ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ Навыки управления комплексными проектами, требующими межведомственного и межсекторного взаимодействия
- ✓ Навыки выстраивания коммуникации с предпринимателями
- ✓ Понимание структуры работ, а также — в случае участия в федеральных и региональных программах — понимание структуры заявок и условий конкурсов
- ✓ Навыки экономического планирования
- ✓ Знание истории города, его культурных особенностей
- ✓ Опыт работы с социокультурным программированием
- ✓ Насмотренность, понимание критериев качества проектов благоустройства

- ✓ Знание местных особенностей строительного процесса
- ✓ Знание актуального состояния инженерных сетей и коммуникаций
- ✓ Знание местных аспектов эксплуатации общественной территории
- ✓ Опыт контроля реализации общественных пространств
- ✓ Опыт организации городских мероприятий (программное наполнение территории)

В случае если в команде муниципалитета отсутствует часть компетенций, существует **несколько способов** ↓ их формирования и развития.



РЕКОМЕНДАЦИЯ

Способы повышения квалификации команды муниципалитета

- ✓ Участие в форумах и конференциях (перечень форумов приведен в [\[2\] Приложении 2](#))
- ✓ Участие в обучающих программах для муниципалитетов ([\[2\] Приложение 2](#)), в т. ч. в программе «Архитекторы.рф»
- ✓ Обмен опытом с другими муниципальными образованиями, изучение успешных практик городов-лидеров
- ✓ Привлечение в качестве консультантов квалифицированных специалистов, способных руководить процессами по участию в федеральных и региональных программах
- ✓ Ознакомление с методическими материалами ([\[2\] Приложение 3](#))

Для повышения уровня насмотренности и компетенций рекомендуется ознакомиться с [\[2\] программой улучшения и повышения привлекательности городской среды «Пять шагов для городов»](#).

**ПРИМЕР****Черняховск, Калининградская область**

Команда муниципалитета с 2022 года приглашает со всей страны спикеров, которые специализируются на обучении бизнес-команд, проведении тимбилдинга. По мнению руководства муниципалитета, это позволяет существенно повышать компетенции команды и более активно включаться в разработку проектов.



Куратор проекта

Вне зависимости от организационной модели заказчика управление комплексным проектом благоустройства подразумевает функцию куратора проекта.

Эту функцию может выполнять:

- специалист муниципалитета, чьи полномочия напрямую или косвенно связаны с развитием городской среды;
- экспертный совет при главе города, включающий как специалистов администрации, так и городских жителей, представителей городских сообществ. Специалисты муниципалитета, которые могут быть включены в экспертный совет: сотрудники отдела архитектуры, культуры, экономики, молодежной политики, спорта и другие, чьи полномочия связаны с развитием городской среды и социокультурным наполнением (организация городских праздников, мероприятий и т. д.);
- приглашенная команда: представители регионального центра компетенций, представители региональных ведомств и т. д.

Функции куратора:

- является главным ответственным лицом комплексного проекта благоустройства, реализуя принцип «единого окна»;
- отслеживает сохранение основных принципов, заложенных в проекте;
- осуществляет контроль общей рабочей карты проекта и методологии работы.



Принципы работы с проектным бюро

Выбор проектного бюро является ключевым этапом в процессе работы над проектом.



АЛГОРИТМ

Алгоритм запуска работы с проектным бюро

- 1 Определить размер и источники финансирования на разработку концепции и проектной документации и авторский надзор
- 2 Распределить роли и зоны ответственности
- 3 Определить способы взаимодействия



ЧЕК-ЛИСТ

Чек-лист критериев выбора проектного бюро

- Стоимость услуг**

Возможность обеспечения проектным бюро высокого качества подготовки материалов за релевантную стоимость, а также возможность муниципальных образований привлечь такие команды за счет собственных ресурсов или средств из внебюджетных источников
- Наличие реализованных проектов**

Наличие у проектной организации реализованных проектов благоустройства, в т. ч. проектов, отмеченных на конкурсах (конкурс МГИП, архитектурные конкурсы и т. д.)
- Опыт работы в регионе**

Знание региональных особенностей, знакомство с работой местных производителей
- Опыт работы на различных стадиях проекта**

Возможность обеспечения профессиональных реализуемых решений на всех этапах: от разработки концепции до реализации проекта



Местная либо приглашенная команда

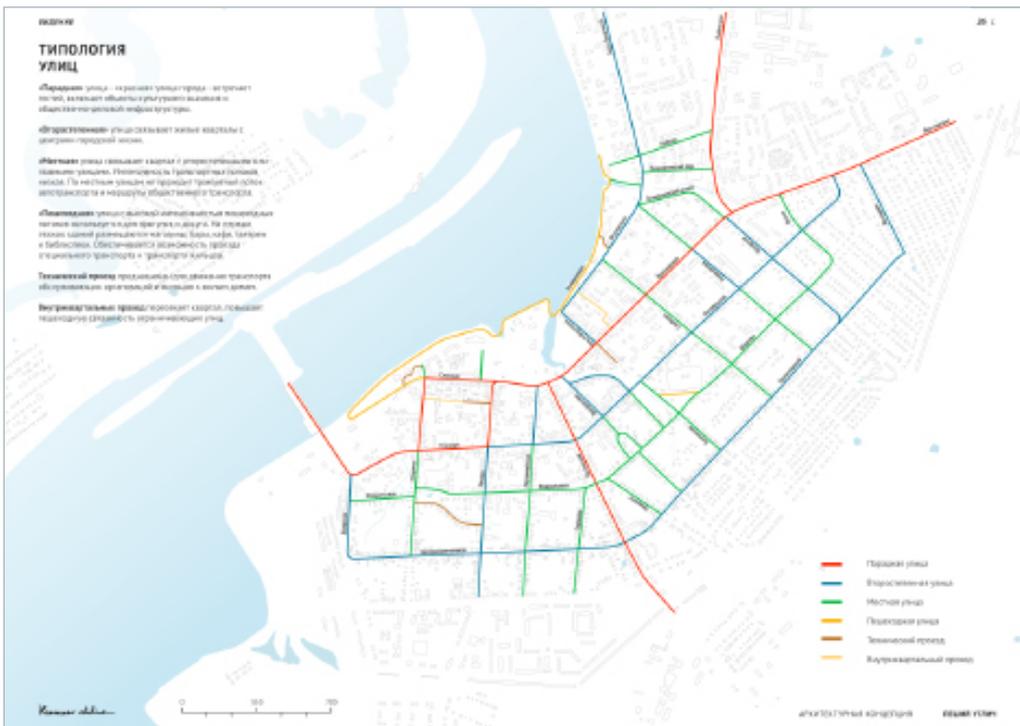
На этапе выбора проектного бюро существует развилка, связанная с привлечением местной команды или команды из другого региона. Алгоритмы выбора должны основываться на особенностях и возможностях каждого из муниципалитетов.

АРГУМЕНТЫ В ПОЛЬЗУ ПРИВЛЕЧЕНИЯ МЕСТНОЙ КОМАНДЫ ПРОЕКТИРОВЩИКОВ	АРГУМЕНТЫ В ПОЛЬЗУ ПРИГЛАШЕННОЙ КОМАНДЫ ПРОЕКТИРОВЩИКОВ
С учетом особенностей географического расположения города	
<ul style="list-style-type: none"> → Географическая обособленность муниципалитета, сложности с транспортным сообщением → Необходимость регулярного присутствия проектной команды на территории проектирования 	<p>Близость крупных городов соседних регионов с развитым рынком архитектурно-строительных услуг</p>
С учетом особенностей планируемого проекта	
<ul style="list-style-type: none"> → Проект благоустройства, не требующий уникальных инженерных/технологических решений → Наличие опытного местного проектного бюро 	<ul style="list-style-type: none"> → Необходимость реализации технологически сложного благоустройства → Отсутствие компетенций на местах
С учетом климатических особенностей	
<p>Наличие узкоспециализированных компетенций у местной проектной команды</p>	<p>Возможность привлечения опытного консультанта в составе приглашенной команды</p>
Специфические социокультурные особенности муниципалитета	
<p>Квалифицированный местный проектировщик как один из способов обеспечения в проекте местной идентичности</p>	<p>Приглашенная проектная команда как возможность оригинального переосмысления местной идентичности</p>
С учетом финансовой обеспеченности	
<p>Отсутствие достаточных финансовых ресурсов для обеспечения полного цикла проекта с привлечением опытного приглашенного бюро</p>	<p>Наличие у муниципалитета финансовых ресурсов для привлечения опытного приглашенного бюро на всех стадиях проекта как один из способов обеспечения преимущества проектных решений от концепции до реализации</p>



Карта пешеходных маршрутов

Стратегия развития общественных пространств, Углич



Карта типологии улиц

Стратегия развития общественных пространств, Углич



РЦК	
<ul style="list-style-type: none"> → Наличие опытной команды регионального центра компетенций, способной выступать в роли ментора проекта → Желание развивать местные компетенции 	<ul style="list-style-type: none"> → Отсутствие РЦК → Работа с опытным бюро федерального уровня как способ повышения компетенций команды муниципалитета
Расстановка приоритетов	
Работа над проектом как процесс по выращиванию местных компетенций Образовательная функция проекта: самообучение	Поиск уникальных проектных решений Образовательная функция проекта: обмен опытом

**ПРИМЕР****Магадан, Магаданская область****Сложность транспортной доступности и наличие компетентной местной команды**

Муниципалитет придерживается принципа использования местных рабочих ресурсов: проекты разрабатывает архитектурный отдел администрации МО «Город Магадан», к работе привлекаются местные строители, в благоустройстве используются местные строительные и отделочные материалы.



Комбинированная команда и обеспечение преемственности

Нередки случаи привлечения нескольких проектных команд на разных этапах проекта. В таких случаях первостепенно обеспечение преемственности проектных решений для сохранения единства заложенных в проект идей.

Преемственность может быть гарантирована следующими способами:

- ведение дневника проекта с фиксацией основных идей, задач и сложностей в ходе работы;
- передача полного пакета документации новой проектной команде;
- привлечение авторов первоначальной концепции проекта в качестве консультантов на последующих стадиях проектирования и реализации.



Воркшоп с участием проектного бюро, жителей и представителей городских сообществ
Источник: сайт бюро «Проектная группа 8»



Договор о способах взаимодействия

Для эффективного выстраивания процесса работы над комплексным проектом благоустройства муниципалитету и проектной команде важно договориться о способах взаимодействия. ↓



ЧЕК-ЛИСТ

Что должно быть определено на этапе запуска работы

- ✓ Контактные данные — список номеров телефонов и адресов электронной почты ответственных сотрудников всех участников команды проекта
- ✓ Предпочтительные мессенджеры для общения и облачные сервисы для хранения информации
- ✓ Предпочтительный формат для очной работы (например, фиксированные день и время для еженедельных совещаний)
- ✓ Дополнительные инструменты для работы над проектом (например, сервисы для совместной работы, интерактивные доски и т.д.)



Распределение ролей, ответственности и делегирование полномочий

Ясное распределение ролей позволит достичь синергии действий и избежать их дублирования. Специалисты муниципалитета/РЦК должны находиться в постоянном контакте с проектным бюро и быть погружены в каждый этап работы.



ЧЕК-ЛИСТ

Функции команды муниципалитета/РЦК

На этапе запуска проекта

- ✓ Формирование технического задания на проект
- ✓ Агрегирование и предоставление исходных данных для проекта

На всех этапах

- ✓ Сопровождение всего процесса комплексного благоустройства, от подготовки до постпроектной оценки
- ✓ Сопровождение вовлечения и соучастия — информационная и организационная поддержка
- ✓ Организация межведомственного взаимодействия (вовлечение специалистов ОИВ, чьи должностные обязанности связаны с последующей реализацией проекта и эксплуатацией пространства)
- ✓ Коммуникация на местном уровне (подбор контактов, оповещение и приглашение необходимых заинтересованных сторон из разных секторов — представителей бизнеса, сообществ, активных горожан и т. д.)
- ✓ Организация мероприятий по вовлечению и соучастию, а также медиация и модерация
- ✓ Роль принимающей стороны (помощь с размещением в городе, организация всех мероприятий (техническое вовлечение))

- ✓ Представительские функции («лицо проекта», держатель договоренностей), представление проекта в публичном поле

На этапе реализации и постпроектного анализа

- ✓ Контроль реализации проекта
- ✓ Постпроектная оценка



ПРИМЕР

Бавлы, Республика Татарстан

Глава города активно вовлечен в комплексный проект благоустройства. Он регулярно бывает на территории проектирования вместе с проектной командой, на месте фиксирует проблемы и, исходя из запросов, выстраивает взаимодействие с ГИБДД, директорами школ, инженерами и другими местными специалистами или представителями организаций.

Для более эффективного объединения инициатив и создания рабочей группы проекта в муниципалитете может быть создана некоммерческая организация по вопросам развития городской среды.



ПРИМЕР

Сысерть, Свердловская область

Для управления процессами городского развития сформирована автономная некоммерческая организация «Агентство развития города Сысерти». Для подготовки конкурсных заявок агентство объединяется с сотрудниками администрации, жителями, представителями СМИ и предпринимателями, формируя уникальную горизонтальную структуру.



Открытая встреча жителей города с мэром Сысерти и мэром Екатеринбурга / Источник: сайт федерального проекта «Формирование комфортной городской среды»



Форсайт-сессия по проектированию креативного кластера / Источник: сайт федерального проекта «Формирование комфортной городской среды»

**ЧЕК-ЛИСТ****Функции проектного бюро****На предпроектном этапе и этапе проектирования**

- ✓ Проведение предпроектного анализа территории
- ✓ Разработка концепции комплексного проекта благоустройства
- ✓ Разработка проектной документации

На всех этапах

- ✓ Участие в мероприятиях по вовлечению, формирование содержательной части вовлечения
- ✓ Обеспечение неизменности основных решений, заложенных в проект
- ✓ Обоснование выбора проектных решений перед всеми акторами, вовлеченными в проект

На этапе реализации

- ✓ Авторский надзор, взаимодействие с подрядчиками

РЕЗУЛЬТАТ**Управление комплексным проектом благоустройства должно обеспечить:**

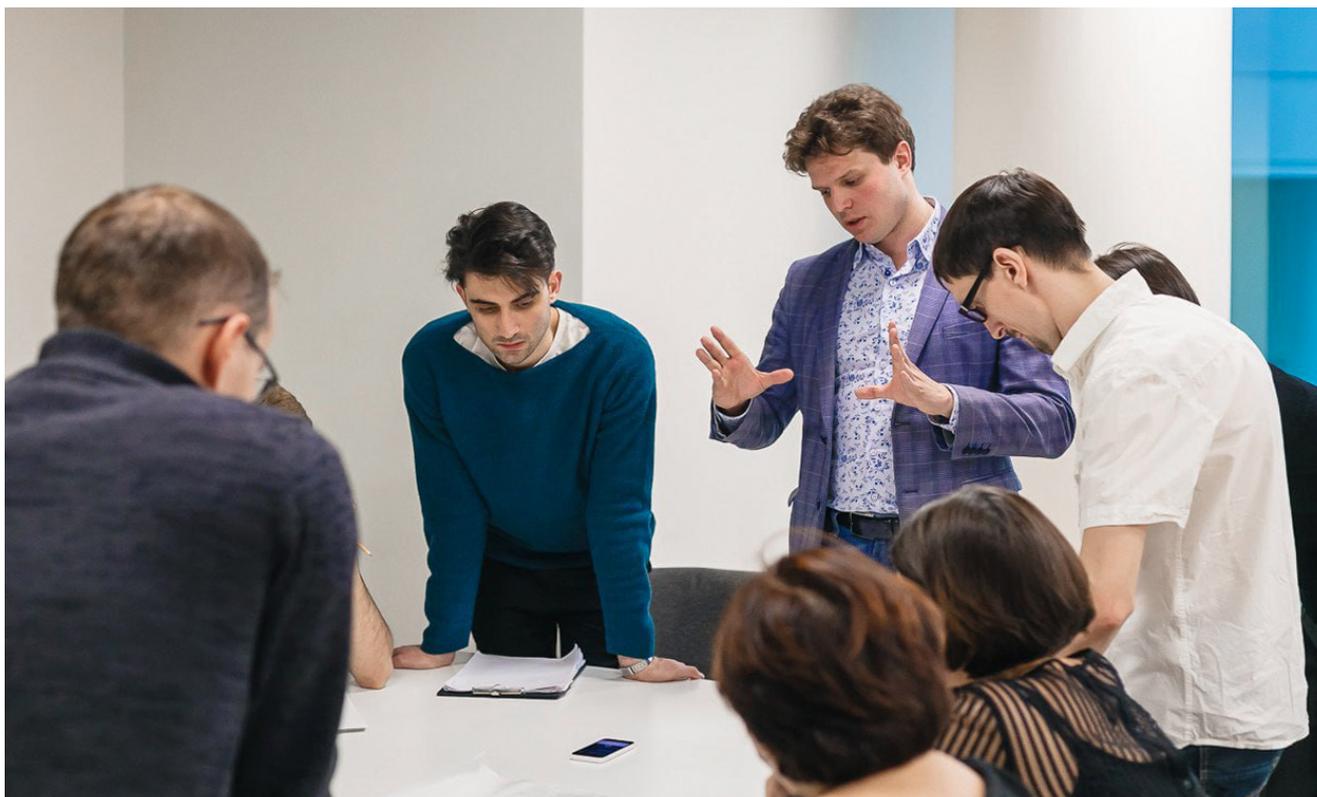
- ясное распределение ролей в проекте;
- следование единому видению развития;
- соответствие модели управления особенностям и запросам муниципалитета.

Вовлечение и соучастие



Вовлечение — организованный процесс привлечения граждан к соучастию с помощью различных инструментов.

Соучастие означает совместную работу органов муниципальной власти, проектного бюро и граждан по подготовке и реализации проекта, при этом успешным результатом является согласованный и устраивающий все стороны проект или концепция.



Проектный семинар в рамках разработки концепции благоустройства набережной реки Исети, г. Екатеринбург / Источник: сайт Проектной группы 8

Вовлечение обычно проводится на этапе предпроектного исследования и концептуального проектирования (соучаствующее проектирование), но растет значимость вовлечения населения и на этапах реализации, постпроектной оценки и эксплуатации проекта.

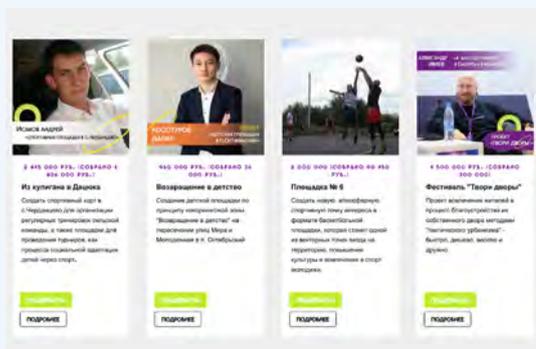
За счет развития городской среды укрепляется местное сообщество города: формируются новые локальные сообщества, у различных заинтересованных сторон возникают идеи для дальнейших проектов развития городской среды, выстраиваются доверительные взаимоотношения между муниципалитетом и горожанами, а также появляется лояльность к проекту. Проект благоустройства становится более соответствующим запросам горожан.



ПРИМЕР

Сысерть, Свердловская область

Агентство развития Сысерти активно вовлекает горожан в проекты развития городской среды. Благодаря этому появляются новые сообщества и объединения: в Сысерти создан местный союз архитекторов, запущена платформа поддержки местных инициатив «Соучастники».



Платформа «Соучастники» / Источник: sochastniki.online

Встреча с представителями бизнеса / Источник: портал sysertcity.ru



Цели и риски вовлечения и соучастия

Муниципалитет, который качественно реализует стратегии вовлечения:

- выполняет целевой показатель увеличения доли граждан, принимающих участие в решении вопросов развития городской среды, до 30 % национального проекта «Жилье и городская среда»;
- увеличивает лояльность и социальный оптимизм горожан;
- повышает ответственность горожан за городскую среду, снижает уровень вандализма;
- содействует формированию городских сообществ, с которыми можно вести конструктивный диалог;
- привлекает дополнительное финансирование на реализацию проектов благоустройства: бюджетные и внебюджетные средства — и экономит средства на этапах реализации и эксплуатации пространств;
- предотвращает и содействует разрешению градостроительных и социальных конфликтов;
- формирует лояльные и конструктивные отношения с городскими элитами;
- способствует повышению инвестиционной привлекательности города.

При подготовке мероприятий по вовлечению необходимо учитывать возможные риски:

- невозможность удовлетворить все запросы всех групп горожан (в т. ч. лежащие вне темы благоустройства);
- активизацию городских конфликтов.



Распределение ролей

Работы по организации вовлечения и соучастия могут выполняться как сотрудниками муниципалитета, так и привлеченными командами.



РЕКОМЕНДАЦИЯ

На старте взаимодействия с проектным бюро необходимо договориться о распределении ролей внутри процесса вовлечения. В зависимости от ресурсов муниципалитета и проектировщиков роли могут перераспределяться.

Лучше, если организацию всех процессов по вовлечению, в т. ч. функции модерации и медиации, берет на себя местная власть в лице представителей органов местного самоуправления, региональной власти, РЦК. Это позволит в дальнейшем — на стадии реализации и эксплуатации объектов — использовать механизмы вовлечения и соучастия.



ИНСТРУМЕНТ

По каждому набору работ практикующими специалистами уже написаны методические рекомендации, которые могут быть использованы муниципалитетом для проведения мероприятий по вовлечению и соучастию как руководство:

- | | | |
|---|--|------------------------|
| 1 | Стандарт вовлечения граждан в решение вопросов развития городской среды | ССЫЛКА |
| 2 | Методические рекомендации по работе с местными сообществом (подробнее об этапах, принципах, работа не только с жителями) | ССЫЛКА |
| 3 | Чек-лист рекомендаций по ключевым особенностям взаимодействия с жителями | ССЫЛКА |
| 4 | Методические рекомендации по вовлечению горожан (подробнее о форматах) | ССЫЛКА |
| 5 | Методические рекомендации по организации работы с жителями (подробнее об организации мероприятий) | ССЫЛКА |

6	Методические рекомендации по организации общественных обсуждений	 ССЫЛКА
7	Форматы онлайн-вовлечения	 ССЫЛКА
8	Свод региональных практик вовлечения молодежи в социально-экономическое развитие	 ССЫЛКА

В случае привлечения проектного бюро для выполнения задач по вовлечению и соучастию предлагается **следующее распределение ролей**: ↓



ЧЕК-ЛИСТ

Роли муниципалитета

- Организационная — решение технических вопросов, связанных с вовлечением: предоставление помещения, техники, волонтеров и т. д.
- Коммуникативная — сбор контактов, оповещение и приглашение участников
- Определение публичного лица проекта и держателя договоренностей с внешними участниками
- Управление дискуссией: модерация и медиация

Роли проектного бюро

- Предоставление материалов для содержательной части сессий соучаствующего проектирования (план проведения, сценарий, картографические материалы)
- Разработка проектных решений на основе соучастия

Круг участников вовлечения

- Активные горожане и группы горожан, неформальные сообщества и объединения, ТСЖ, ТОС

- ✓ Некоммерческие организации
- ✓ Лидеры общественного мнения
- ✓ Бюджетные организации: школы, библиотеки, музеи, вузы и т. д.
- ✓ Предприниматели и предприятия
- ✓ Экспертное сообщество: краеведы, экологи, градозащитники и т. д.
- ✓ СМИ
- ✓ Органы власти разных уровней



Определение аудитории для участия в вовлечении и соучастии



РЕКОМЕНДАЦИЯ

Для каждого этапа разработки, реализации и эксплуатации комплексного благоустройства необходимо определить состав вовлекаемых горожан и конкретных заинтересованных лиц, определить форматы вовлечения.

Определение аудитории поможет более точно проработать решения для конкретного пространства. Аудитория и заинтересованные лица, которых нужно вовлекать в проект, в первую очередь определяются через типологию пространства для будущего благоустройства. Масштаб пространства подсказывает географию действий по вовлечению. При определении географии вовлечения следует учитывать, что границы могут быть нечеткими, пространства могут менять статус.

Типологии вовлечения



Общегородские

Самое широкое вовлечение: вовлекаются все.



Общерайонные

Вовлечение проживающих или работающих в районе территории проектирования.



Локальные

Вовлечение проживающих или работающих в конкретной локации.



ЧЕК-ЛИСТ

Критерии выбора конкретных жителей/организаций для участия в мероприятиях по вовлечению и соучастию

- ✓ Ведение деятельности, непосредственно влияющей на городскую среду. Приоритетные сферы: развитие города (благоустройство), экология (забота о зеленых насаждениях), краеведение, градозащита, уличный спорт, молодежная политика

- ✓ Заинтересованность в развитии конкретного общественного пространства (пространство отвечает интересам НКО/сообщества /активиста/эксперта/бизнеса)



Проектный семинар в рамках разработки концепции благоустройства территории площади и сквера им. В.И. Ленина, г. Бологое / Источник: ЦРЭМГ Тверской области



Уровни вовлечения

Выделяется **несколько уровней вовлечения.** ↓

УРОВЕНЬ 1

Информирование

Предоставление информации о планируемой инициативе, последствиях ее реализации, ключевых технико-экономических и иных показателях проекта, существующих возможностях и правах граждан принять участие в подготовке, утверждении и реализации инициативы.

УРОВЕНЬ 2

Консультация

Выяснение мнений, пожеланий, позиций граждан или представителей определенных сообществ по существующим идеям, альтернативным решениям, предложениям в рамках реализации проекта.

УРОВЕНЬ 3

Соучастие

Совместная работа над разработкой и реализацией инициативы/проекта, успешным результатом которой является согласованный и устраивающий все стороны проект/ концепция, общественный надзор.

УРОВЕНЬ 4

Сотрудничество, в т. ч. экономическое

Совместная работа над разработкой и реализацией проекта, при которой гражданам передается часть функций или полномочий разработчика или инициатора проекта, участие горожан в жизни общественного пространства (например, участие в субботнике).

УРОВЕНЬ 5

Партнерство, в т. ч. экономическое

Совместная работа, при которой гражданам передается право принятия окончательного решения по ряду ключевых вопросов в рамках разработки и реализации проекта, а также на этапе эксплуатации общественного пространства.

Вовлечение уровня «Информирование» должно проводиться на всех этапах комплексного благоустройства, от самодиагностики до эксплуатации.

Важно наличие открытого канала коммуникации по проекту, через который от горожан поступают вопросы, предложения и замечания. Горожане должны иметь возможность узнавать новости и следить за ходом реализации — так они смогут видеть свое влияние на проект.

Кроме того, важно информирование на улицах города или поселения: размещение анонсов с описанием будущих изменений на досках объявлений.



ЧЕК-ЛИСТ

Основные инструменты информирования

- ✓ Группа в социальных сетях (например, «ВКонтакте»)
- ✓ Уличные форматы: бумажные объявления, стенды, выставки и т. д.
- ✓ Информация в СМИ
- ✓ Внедрение в сторонние офлайн-мероприятия



Вовлечение и соучастие на разных этапах комплексного благоустройства



ЧЕК-ЛИСТ

На каждом этапе необходимо проводить следующие работы

- ✓ Определение задач мероприятий по вовлечению и соучастию
- ✓ Определение аудитории для вовлечения и уровней вовлечения
- ✓ Определение типов мероприятий
- ✓ Информирование жителей о возможностях участия в проекте
- ✓ Проведение мероприятий по вовлечению и соучастию

✓ Анализ результатов мероприятий по вовлечению и соучастию

✓ Интеграция результатов в проект



АЛГОРИТМ

Далее для каждого этапа работ приведены цели, задачи, уровни вовлечения и действия муниципалитета

1 Самодиагностика

ЦЕЛЬ

Оценка существующего состояния благоустройства в городе.

ЗАДАЧА

Собрать обратную связь о качестве существующего благоустройства.

УРОВНИ ВОВЛЕЧЕНИЯ

- Информирование: определение онлайн- и офлайн-каналов коммуникации с жителями, описание проектов и возможностей участия.
- Консультирование с жителями и экспертами: анкетирование, интервью с экспертами в области городского развития.

ДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА

- Организация базы контактов и обеспечение доверительного доступа к труднодоступным интересантам (например, жителям без доступа к интернету).
- Помощь в распространении анкеты.

2 Стратегия развития общественных пространств

ЦЕЛЬ

Выявить видение развития города.

ЗАДАЧА

Собрать видение развития города и городской среды от различных интересантов.

УРОВНИ ВОВЛЕЧЕНИЯ

- Информирование: донесение понятной, качественной и полной информации о предстоящих мероприятиях.
- Консультирование с жителями, экспертами, крупными предприятиями и бизнесом: прояснение целей, интересов и ожиданий потенциальных участников, обсуждение возможных вариантов выбора территории, целей и задач развития территорий, выявление готовности участвовать в проекте и потенциальных ресурсов. Формы: анкетирование, фокус-группы, интервью.

ДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА

- Сбор исходных данных (исторических, градостроительных, экономических, социокультурных и др.) о территории проектирования.
- Сбор базы контактов и обеспечение доверительного доступа к труднодоступным интересантам.
- Активное участие главы и специалистов муниципалитета в мероприятиях.
- Помощь в распространении анкеты.
- Помощь в организации площадки и рекрутинге участников фокус-групп.
- Поиск и организация работы волонтеров для наблюдений и других форматов.

3

Концепция комплексного благоустройства. Предпроектный анализ и разработка концепции

ЦЕЛЬ

Выявление уникальных характеристик территории, получение обратной связи по проектным решениям, поиск софинансирования и событийного вклада.

ЗАДАЧА

Выявить уникальные характеристики, которые составляют идентичность территории, протестировать принятые концептуальные решения, внести корректировки при необходимости, достичь взаимовыгодных договоренностей о финансовом и событийном вкладе этих интересантов в жизнь пространства после стройки.

УРОВНИ ВОВЛЕЧЕНИЯ

- Информирование: печатные афиши с анонсами мероприятий, объявления в соцсетях и т. п.
- Консультирование с жителями и экспертами, потенциальными экономическими и социокультурными агентами территории, исследовательская прогулка.

- Соучастие: проектный семинар, дизайн-игра, создание инициативной группы / общественного совета, привлечение волонтеров.
- Партнерство: поиск и привлечение софинансирования.

ДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА

- Организационное, техническое и коммуникационное сопровождение мероприятий.
- Активное участие главы и специалистов муниципалитета в мероприятиях.
- Оперативная реакция на результаты соучастия: подготовка аргументов за или против высказанных предложений.
- Выстраивание вместе с проектной командой экономической модели проекта, обеспечивающей привлекательность пространства для предпринимателей, а также экономическую устойчивость на этапе эксплуатации.
- Сбор и информирование предпринимателей об экономических возможностях нового пространства, обеспечение договоренностей об инвестициях в будущее пространство.

4

Проектная документация и реализация

ЦЕЛЬ

Вовлечение жителей в общественный контроль реализации проекта.

ЗАДАЧА

Создание доверительной среды и учет замечаний горожан в ходе реализации проекта благоустройства.

УРОВНИ ВОВЛЕЧЕНИЯ

- Информирование: предоставление информации о форматах обратной связи, предоставление перечня критериев оценки качества работ.
- Консультации с жителями, экспертами, общественным советом, инвесторами.
- Соучастие: субботник, практическая мастерская, привлечение местных подрядчиков, привлечение волонтеров.
- Общественный контроль: надзор за реализацией проекта силами горожан, проведение экскурсий по стройке с объяснением проектных решений.

ДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА

- Организационное, техническое и коммуникационное сопровождение мероприятий.

- Поиск и организация работы волонтеров для наблюдений и других форматов участия.

5 Эксплуатация и социокультурное наполнение

ЦЕЛЬ

Получить обратную связь о работе пространства, сформировать бережное отношение к пространству, сформировать событийную программу (праздников и мероприятий).

ЗАДАЧА

Создание доверительной среды, обеспечение работы системы мониторинга работы пространства с учетом наблюдений горожан.

УРОВНИ ВОВЛЕЧЕНИЯ

- Информирование: создание онлайн-платформы по сбору обратной связи по эксплуатации территории.
- Совместное участие: субботник, привлечение волонтеров.
- Партнерство: привлечение экономических и социокультурных акторов на территорию, организация социокультурной жизни пространства, мониторинг состояния пространства вовлеченными горожанами.

ДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА

- Организационное, техническое и коммуникационное сопровождение мероприятий.
- Поиск и организация работы волонтеров для наблюдений и других форматов работы.

6 Постпроектное исследование

ЦЕЛЬ

Оценить эффекты комплексного благоустройства.

ЗАДАЧА

Собрать обратную связь о работе благоустроенной территории.

УРОВНИ ВОВЛЕЧЕНИЯ

- Информирование: предоставление данных о возможности участия.

- Консультирование: онлайн- и офлайн-опрос, исследовательская прогулка.
- Соучастие: привлечение волонтеров.
- Партнерство: сбор обратной связи от агентов территории.

ДЕЙСТВИЯ МУНИЦИПАЛИТЕТА

- Организация сбора обратной связи.
- Обработка данных по результатам сбора обратной связи.

Более подробно с принципами вовлечения можно ознакомиться в [\[2\] Стандарте вовлечения граждан в решение вопросов развития городской среды](#), разработанном Центром городских компетенций Агентства стратегических инициатив совместно с Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации.



Проведение мероприятий по вовлечению



РЕКОМЕНДАЦИЯ

В зависимости от принятой модели управления (варианты описаны в [\[2\] главе Управление комплексным проектом благоустройства](#)) мероприятия по вовлечению организует либо полностью муниципалитет, либо муниципалитет совместно с привлеченными специалистами (проектным бюро, РЦК), либо привлеченные специалисты под кураторством муниципалитета. При любом из вариантов крайне важно участие сотрудников муниципалитета: организационно-техническое, общественно-политическое, коммуникационная поддержка мероприятий и т. п. Муниципалитет призван поддерживать инициативы жителей, оказывать общественно-политическую поддержку городским активистам.



ПРИМЕР

Полярные Зори, Мурманская область

Проектное бюро, ответственное за проект благоустройства, предложило муниципалитету новые форматы вовлечения. Муниципалитет стал привлекать большее количество жителей за счет совмещения мероприятий по вовлечению с городскими пикниками, родительскими собраниями, концертами.



Обсуждение проекта в рамках городского пикника / Источник: сайт федерального проекта «Формирование комфортной городской среды»

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ВОВЛЕЧЕНИЮ

По результатам мероприятий по вовлечению необходимо выполнить анализ в соответствии с задачами каждого этапа, в рамках которого оно проводилось, и составить перечень предложений, которые необходимо:

- ▶ интегрировать в проект полностью;
- ▶ интегрировать в проект частично;
- ▶ аргументированно отклонить, проработать аргументы против них и быть готовым защищать свою позицию.

Анализ материалов вовлечения проводится теми исполнителями (муниципалитетом или проектным бюро), которые формировали программу мероприятия, и передается другим участникам проекта благоустройства. В случае если мероприятие по вовлечению проводил муниципалитет, то отчет о результатах вовлечения составляется специалистами муниципалитета и передается проектному бюро. В случае если мероприятия по вовлечению проводило проектное бюро, его сотрудники составляют отчет и передают его специалистам муниципалитета.

ЭТАП 1

Самодиагностика



Самодиагностика муниципального образования – процесс, предполагающий сбор необходимых исходных данных для работы над проектами развития городской среды.

Этот блок работы предполагает информационное сопровождение комплексного проекта благоустройства на всех его этапах: от предпроектного анализа до реализации и постпроектной оценки.

Ключевые задачи самодиагностики:

- минимизация рисков некорректных проектных решений, обусловленных отсутствием достоверной информации;
- синхронизация программ и мероприятий;
- оптимизация процесса реализации проекта благоустройства, экономия ресурсов (временных, организационных, финансовых).



ЧЕК-ЛИСТ

Самодиагностика включает следующий перечень работ

- ✓ Сбор и актуализация статистических данных
- ✓ Сбор отраслевых документов
- ✓ Сбор исходной картографии: топосъемка (при наличии), спутниковые снимки, планы подземных коммуникаций
- ✓ Анализ реализованных проектов развития городской среды
- ✓ Социокультурная диагностика / выявление интересантов городского развития
- ✓ Финансовый анализ: составление перечня государственных и региональных программ, выявление активных предпринимателей, представителей бизнеса (варианты финансирования проектов благоустройства)
- ✓ Анализ инфополя (оценка удовлетворенности текущим качеством городской среды, выявление запросов, конфликтов)

Формы самодиагностики:

- база данных муниципалитета, формируемая в «фоновом режиме» (перманентный сбор, дополнение и обновление информации);
- составление отчетной информации, подаваемой регулярно (например, ежегодно).

Кто собирает и анализирует материал

Самодиагностика муниципального образования — зона ответственности команды муниципалитета. При этом региональные органы власти и региональный центр компетенций могут инициировать централизацию данных по городам региона в формате единой цифровой платформы.



Сбор и актуализация статистических данных по муниципальному образованию



ЧЕК-ЛИСТ

Сбор статистических данных по муниципальному образованию необходим для эффективной работы над комплексным проектом благоустройства:

- ✓ для разработки стратегии развития общественных пространств
- ✓ для составления заявки на конкурс МГИП
- ✓ для реализации постпроектного анализа (оценки эффектов)

Чек-лист статистических данных ↓, необходимых для самодиагностики, которые нужно собрать для выявления ключевых для благоустройства характеристик города.

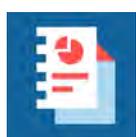
ТЕМАТИКА ДАННЫХ	НА КАКИХ ЭТАПАХ РАБОТЫ С КОМПЛЕКСНЫМ ПРОЕКТОМ БЛАГОУСТРОЙСТВА ПРИМЕНИМО	ИСТОЧНИК ДАННЫХ
 Население		
<ul style="list-style-type: none"> → Динамика численности населения (убывает, увеличивается или не меняется). → Динамика миграции и половозрастная структура населения — косвенно характеризуют наличие/отсутствие перспектив для развития человека (карьера, образование), а также соответствие/несоответствие уровня жизни (включая качество городской среды) запросу горожанина. 		
<ul style="list-style-type: none"> → Численность населения муниципального образования на 1 января текущего года (+ динамика численности за последние 10 лет) 	<ul style="list-style-type: none"> → Определение векторов развития в стратегии развития общественных пространств 	<ul style="list-style-type: none"> →  Росстат (база данных показателей муниципальных образований) / территориальные органы Росстата / паспорт муниципального образования

<ul style="list-style-type: none"> → Миграционный прирост (за 10 лет) → Половозрастная структура населения 	<ul style="list-style-type: none"> → Представление данных в конкурсной заявке МГИИП 	
 <h2 style="margin: 0;">Рынок недвижимости</h2>		
<p>Рост цен на территориях, прилегающих к общественному пространству, демонстрирует повышение инвестиционной привлекательности.</p>		
<p>Цена покупки и аренды жилой и коммерческой недвижимости (+ динамика цен за последние 5 лет — при наличии)</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Прогнозирование эффектов благоустройства в рамках заявки МГИИП → Замер эффектов благоустройства на этапе постпроектного анализа 	<p>Данные агрегаторов объявлений об аренде (Авито, ЦИАН и т. п.)</p>
 <h2 style="margin: 0;">Занятость в МСП</h2>		
<ul style="list-style-type: none"> → Рост занятых на малых предприятиях и увеличение количества ИП — это, как правило, рост рынка разнообразных услуг (общественное питание, изготовление и продажа сувениров, экскурсии и т. д.), который является положительной характеристикой деловой среды в городе. → Падение численности, соответственно, показывает ухудшение предпринимательского климата. 		
<ul style="list-style-type: none"> → Численность занятых на малых предприятиях (за 10 лет — при наличии) → Количество индивидуальных предпринимателей 	<ul style="list-style-type: none"> → Прогнозирование эффектов в рамках заявки МГИИП → Фиксация текущего показателя для постпроектного анализа эффектов 	<p> Росстат (база данных показателей муниципальных образований) / территориальные органы Росстата / паспорт муниципального образования</p>
 <h2 style="margin: 0;">Налоговые поступления</h2>		
<p>Рост налоговых поступлений свидетельствует об улучшении экономической ситуации в городе, снижение — об ухудшении.</p>		
<p>Налоговые поступления:</p> <ul style="list-style-type: none"> → налог на доходы физических лиц; → земельный налог; → налог на имущество организаций; → налог на имущество физических лиц 	<ul style="list-style-type: none"> → Прогнозирование эффектов в рамках заявки МГИИП → Фиксация текущего показателя для постпроектного анализа эффектов 	<p> Росстат (база данных показателей муниципальных образований) / территориальные органы Росстата / паспорт муниципального образования</p>
 <h2 style="margin: 0;">Индекс качества городской среды</h2>		
<ul style="list-style-type: none"> → Рост общего значения индекса и отдельных компонентов свидетельствует о росте качества городской среды. → Отсутствие роста показателей свидетельствует об отсутствии положительных изменений. 		

→ **Снижение значений** показывает снижение качества городской среды.

<p>Индекс качества городской среды, динамика показателей с 2018 года:</p> <ul style="list-style-type: none"> → общий показатель; → показатели отдельно по категориям. 	<ul style="list-style-type: none"> → Прогнозирование эффектов в рамках заявки МГИИП → Фиксация текущего показателя для постпроектного анализа эффектов 	<p>🔗 Официальный сайт Индекса качества городской среды</p>
---	--	--

Перечисленные в таблице статистические данные позволяют сформировать общую картину существующего положения в городе по параметрам его привлекательности для проживания.



Сбор отраслевых документов

Доступность, структурированность и актуальность отраслевой документации значительно облегчает работу над комплексными проектами благоустройства. Туристический и инвестиционный паспорта позволяют синхронизировать работу над благоустройством с параллельными планами и программами развития. Обосновывающие документы генерального плана могут стать основой для определения векторов развития в стратегии развития общественных пространств ([🔗 глава «Стратегия развития общественных пространств»](#)). Информация о расположении объектов культурного наследия может быть использована на этапе концепции для более контекстной и бережной работы с городской средой и наполнения смыслами.



ЧЕК-ЛИСТ

Состав необходимых данных

- ✓ Муниципальные целевые программы, в т. ч.:
 - доступная среда
 - развитие культуры
 - развитие жилищно-коммунального комплекса
 - развитие транспортной системы
 - поддержка малого и среднего предпринимательства
 - охрана окружающей среды
- ✓ Документация территориального планирования, градостроительного зонирования в последней редакции
- ✓ Карты ЗОУИТ
- ✓ Комплексная схема организации дорожного движения

- ✓ Схемы расположения объектов социальной, туристической, спортивной, досуговой инфраструктуры
- ✓ Карта классификации улично-дорожной сети, схема общественного транспорта
- ✓ Информация об объектах культурного наследия (карта, список, паспорта ОКН (при наличии))



Фрагмент схемы инженерной инфраструктуры Болговского муниципального округа, 2019 г.
Источник: сайт администрации Болговского муниципального округа



Сбор исходной картографии

Наличие актуальной картографии существенным образом облегчает работу с комплексным проектом благоустройства, ускоряет процесс разработки проектной документации и позволяет минимизировать риски, связанные с отсутствием информации, на этапах разработки концепции, проектной документации и реализации.

Картографические подосновы позволяют взглянуть на территорию комплексно, проанализировать ее особенности и потенциал, а также реализовать проект с точной привязкой к контексту.



ЧЕК-ЛИСТ

Исходные карты для комплексного проекта благоустройства

- ✓ Актуальная топосъемка с подеревной съемкой

✓ Актуальные спутниковые снимки

✓ Схемы инженерных коммуникаций



Анализ реализованных проектов развития городской среды

Сведение воедино информации о реализованных проектах развития городской среды позволяет комплексно оценить проделанную в муниципалитете работу, избежать задвоения бюджетов, синхронизировать мероприятия между собой.

Для формирования единой картины городских изменений необходимо составить таблицу и карту реализованных проектов в соответствии с приведенной ниже таблицей:

ТЕМАТИКА ДАННЫХ	НА КАКИХ ЭТАПАХ РАБОТЫ С КОМПЛЕКСНЫМ ПРОЕКТом БЛАГОУСТРОЙСТВА ПРИМЕНИМО	ИСТОЧНИК ДАННЫХ
<ul style="list-style-type: none"> → Таблица проектов развития городской среды, реализованных за последние 5 лет, включая следующие данные: площадь территории; объем, источники и программы финансирования; дата реализации → Контактные данные основных участников проекта → Карта проектов развития городской среды, реализованных за последние 5 лет, с условными обозначениями, отсылающими к таблице 	<ul style="list-style-type: none"> → Синхронизация проектов в заявке конкурса МГИИП → Общее видение благоустроенных территорий в стратегии развития общественных пространств → Концепция проекта: увязка проектных решений с прилегающими территориями 	<ul style="list-style-type: none"> → В отделах администрации муниципального образования и/или региона: отдел архитектуры и градостроительства или аналогичное подразделение, отвечающее за реализацию градостроительной политики; отдел экономики; отдел культуры и туризма → В региональных органах охраны объектов культурного наследия

Информация о реализованных проектах должна обновляться регулярно. Одним из эффективных инструментов актуализации данных является **интерактивная картография**. ↓



ПРИМЕР

Егорьевск, Московская область

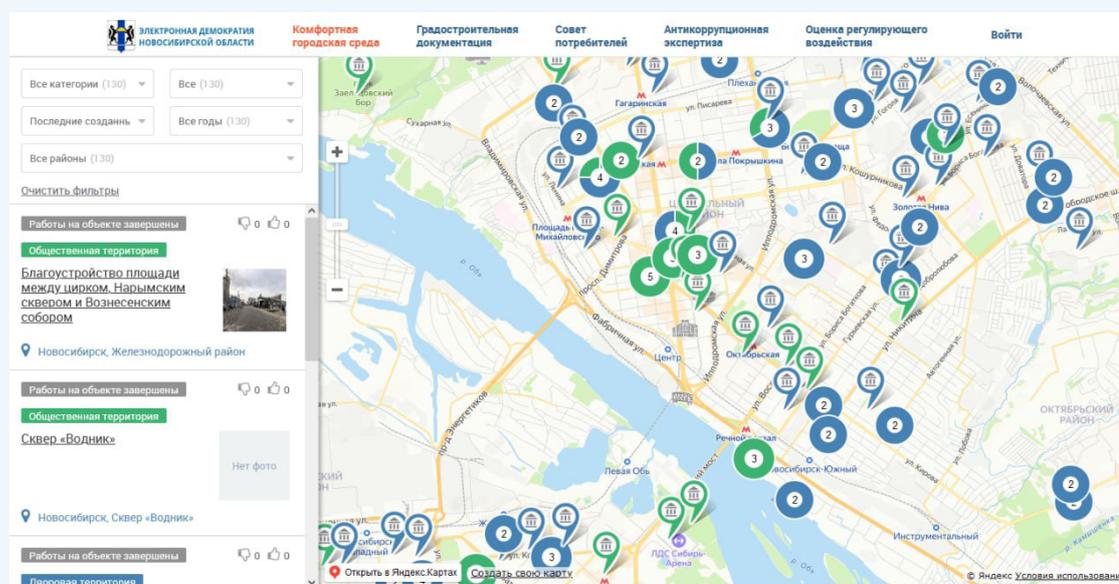
Геопортал Подмосковья предоставляет [интерактивную тематическую картографию](#), в т. ч. по строящимся объектам.



ПРИМЕР

Новосибирск, Новосибирская область

В 2020 году в Новосибирске была запущена [интерактивная карта объектов благоустройства](#), реализованных в рамках программы «Формирование комфортной городской среды».



По результатам сбора данных необходимо подготовить отчет, описывающий, на каких этапах работы с реализованными пространствами возникали сложности и с чем они были связаны. Этот отчет позволит обеспечить преемственность при смене муниципальной команды и передать наиболее важную информацию.



Социокультурная диагностика / выявление интересных объектов городского развития

Работа с интересантами на этапе самодиагностики помогает зафиксировать планы и видение дальнейшего развития города. Уровень, формы и действия муниципалитета по вовлечению на данном этапе описаны в [главе «Вовлечение и соучастие»](#).



ЧЕК-ЛИСТ

Социокультурная диагностика

- ✓ Информация о посещаемости благоустроенных территорий
- ✓ Количество посетителей каждой из территорий, благоустроенных за последние 5 лет
- ✓ Информация о социокультурной программе муниципалитета с указанием следующих сведений:
 - количество ежегодно проводимых мероприятий;
 - количество посетителей мероприятий;
 - таблица мероприятий с указанием вида мероприятия, даты и адреса проведения;
 - карта мероприятий (при наличии)
- ✓ Выявление интересантов городского развития:
 - общественных объединений;
 - малого и среднего бизнеса;
 - некоммерческих организаций (например, благотворительных фондов);
 - территориальных общественных самоуправлений (ТОС);
 - неформальных сообществ (например, клубов любителей скандинавской ходьбы)
- ✓ Список лидеров общественного мнения с указанием контактных данных



Фестиваль «Лето на Заводе», г. Сысерть / Источник: официальный портал проекта «Лето на Заводе»



Финансовый анализ



РЕКОМЕНДАЦИЯ

Финансовый анализ на этапе самодиагностики предполагает выявление потенциальных источников финансирования (федеральных и региональных программ, дополнительных ресурсов, программ корпораций, внебюджетного софинансирования и т. д.).

Для этого необходимо провести мониторинг действующих региональных и федеральных программ и конкурсов и прогнозируемый объем финансирования по каждой из программ. При мониторинге целесообразно рассматривать не только программы, направленные на развитие городской среды, но и отдельные отраслевые программы. С перечнем государственных программ, национальных и федеральных проектов, приоритетных программ и проектов в Российской Федерации можно ознакомиться [по ссылке](#).

Внебюджетными источниками финансирования могут стать средства социально ответственного бизнеса, в т. ч. градообразующих предприятий. Для работы по этому направлению необходимо сотрудничество с предприятиями и вовлечение их в работу по созданию комплексных проектов благоустройства общественных пространств.

Также необходимо провести анализ средств, доступных в муниципальном бюджете для работы по развитию городской среды, а также выяснить возможность реализации и потенциальный объем финансирования программы инициативного бюджетирования.



ИНСТРУМЕНТ

Источниками финансирования могут стать федеральные программы, региональные программы, бюджет муниципалитета, инвестиции градообразующих предприятий, инициативы крупного, среднего, малого и микробизнеса.

Подробная информация по возможным источникам финансирования дана в [Приложении 4](#).



Анализ инфополя

Анализ инфополя позволяет муниципалитету анализировать отношение жителей к благоустройству в городе. Эта информация важна на всех этапах работы: разработки стратегии развития общественных пространств, вовлечения жителей, концепции проекта и т. д.

**ЧЕК-ЛИСТ**

В качестве материалов для анализа могут выступать:

- ✓ статьи и заметки местных средств массовой информации;
- ✓ публикации в официальных группах в социальных сетях администрации;
- ✓ публикации в крупных группах городских сообществ.

➔ ВАРИАНТ 1

Использовать программное обеспечение для анализа СМИ и социальных сетей

- ☞ [Медialogия SM](#);
- ☞ [ПрессИндекс](#) или их аналоги.

➔ ВАРИАНТ 2

Собрать материалы самостоятельно:

- при сборе материалов из СМИ: обратиться в СМИ с запросом о предоставлении подборки материалов по тематике реализации проектов развития городской среды;
- при сборе материалов в социальных сетях: произвести мониторинг в официальных группах администрации в разных социальных сетях, в группах городских сообществ, имеющих наибольшее количество подписчиков.

Для анализа предлагается использовать публикации и комментарии, размещенные в течение одного календарного года до момента проведения мониторинга. Публикации, тематики могут иметь следующее содержание: описание общественных пространств, критические и положительные отзывы и описания благоустроенных объектов, также рекомендуется рассматривать публикации, в которых указывается, чего не хватает в городе с точки зрения благоустройства.

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО ЭТАПУ 1

➔ Результаты самодиагностики должны быть представлены в нескольких видах, для исключения риска утери информации должны храниться в разных видах:

- ➔ в облачном хранилище (например, на «Яндекс.Диске»);
- ➔ на геопортале (при наличии);
- ➔ на сервере;
- ➔ в печатном виде.

- ▶ **Данные, полученные в рамках самодиагностики, должны регулярно обновляться и дополняться. При выявлении недостающих данных муниципалитету необходимо включить их сбор в ближайшие планы.**
-

- ▶ **По результатам самодиагностики в муниципалитете должны быть:**

- собраны и структурированы статистические данные;
 - собраны и структурированы отраслевые документы;
 - сведены реализованные проекты развития городской среды;
 - выявлены источники возможного финансирования и условия для его получения;
 - выявлены городские сообщества;
 - проанализированы источники информации – информационное поле по теме развития городской среды.
-

ЭТАП 2

Стратегия развития общественных пространств



Стратегия развития общественных пространств – документ по формированию каркаса городских общественных пространств. Определяет принципы и этапность благоустройства и развития.

Наличие стратегии дает муниципалитету возможность более эффективного использования бюджетных средств и позволяет подготовить план реализации проектов благоустройства.

Цели стратегии:

- обеспечение межведомственного подхода к благоустройству общественных пространств;
- синхронизация программ городского развития;
- приоритизация проектов благоустройства.



АЛГОРИТМ

Работа над стратегией развития общественных пространств должна включать в себя как минимум три основных этапа

- 1** Анализ существующей документации, определение направлений развития
- 2** Вовлечение жителей, работа с акторами городского развития
- 3** Разработка стратегии развития



Анализ существующей документации, определение направлений развития

Стратегия развития общественных пространств должна опираться на нормативно-правовые акты федерального, регионального и муниципального уровней.

НАЗВАНИЕ ДОКУМЕНТАЦИИ	ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ ИНТЕГРАЦИИ В СТРАТЕГИЮ
Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации до 2025 года»	<ul style="list-style-type: none"> → Учет приоритетных территорий для развития. → Синхронизация с инструментами федеральной и региональной поддержки развития приоритетных территорий

Стратегии социально-экономического развития	
<p>Стратегии –</p> <ul style="list-style-type: none"> → федерального уровня → регионального уровня → муниципального уровня 	<ul style="list-style-type: none"> → Определение функционального наполнения территорий с учетом общих векторов социально-экономического развития → Учет векторов развития городской среды и размещения приоритетных объектов, указанных в СЭР муниципального образования
<p>Схемы территориального планирования части субъекта Российской Федерации, (например, стратегия развития городской агломерации)</p>	<p>Учет размещения объектов регионального значения в сферах транспорта, здравоохранения, физической культуры и спорта и т. д.</p>
Генеральный план	
<ul style="list-style-type: none"> → Материалы по обоснованию → Карта планируемого размещения объектов местного значения → Карта функциональных зон 	<ul style="list-style-type: none"> → Определение приоритетных общественных пространств в соответствии с планируемым функциональным делением территории города и с планируемым размещением объектов социальной/спортивной/досуговой инфраструктуры → Учет изменений транспортной инфраструктуры города
Карта зон с особыми условиями использования территорий	
<p>Карта зон охраны ОКН и защитных зон ОКН</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Приоритизация территорий благоустройства с точки зрения их исторической ценности → Фиксация особых требований к благоустройству общественных пространств в секторах исторической застройки
<p>Карта санитарно-защитных зон</p>	<p>Учет ограничений развития каркаса общественных пространств</p>
Правила землепользования и застройки	
<p>Карта градостроительного зонирования и градостроительные регламенты</p>	<ul style="list-style-type: none"> → Удовлетворение потребности в общественных пространствах в наиболее плотно населенных районах города → Приоритизация территорий с точки зрения их исторической ценности
Мастер-план (при наличии)	
<ul style="list-style-type: none"> → Карта зеленого и водного каркаса → Карта красных и зеленых зон → Векторы развития пешеходной инфраструктуры города 	<p>→ Построение стратегии развития общественных пространств на основе зеленого и водного каркасов города</p>

<ul style="list-style-type: none"> → Векторы развития транспортной системы города → Векторы развития социокультурной программы города → Векторы экономического развития 	<ul style="list-style-type: none"> → Приоритизация благоустройства в соответствии с планируемым развитием пешеходной инфраструктуры города → Учет планируемых изменений транспортной инфраструктуры города
<p>Муниципальные целевые программы</p>	
<p>Например:</p> <ul style="list-style-type: none"> → доступная среда; → развитие культуры; → развитие жилищно-коммунального комплекса; → развитие транспортной системы; → поддержка малого и среднего предпринимательства; → охрана окружающей среды 	<p>Учет планируемых мероприятий в рамках целевых программ</p>

Дополнительный перечень документов и инструментов, регулирующих развитие территорий, приведен в [Приложении 5](#).



Вовлечение жителей, работа с акторами городского развития

Для того чтобы стратегия развития общественных пространств отвечала на реальные запросы жителей и местных сообществ, необходимо их активное вовлечение на этапе определения направлений развития.

Форматы, принципы и особенности вовлечения жителей подробно представлены в [главе «Вовлечение и соучастие»](#).

Работа с представителями бизнеса

На этапе подготовки стратегии важно получить обратную связь от представителей бизнеса. **Ключевые вопросы для обсуждения:**

- в каком формате на данном этапе происходит взаимодействие с органами власти;
- есть ли интерес к развитию конкретных городских территорий;
- какие планы по развитию есть у представителей бизнеса;
- что необходимо предпринять для реализации этих планов (создание инфраструктуры, благоустройство территории, внедрение новых механизмов регулирования и т. д.);
- каким представители бизнеса видят город в перспективе следующих нескольких лет.



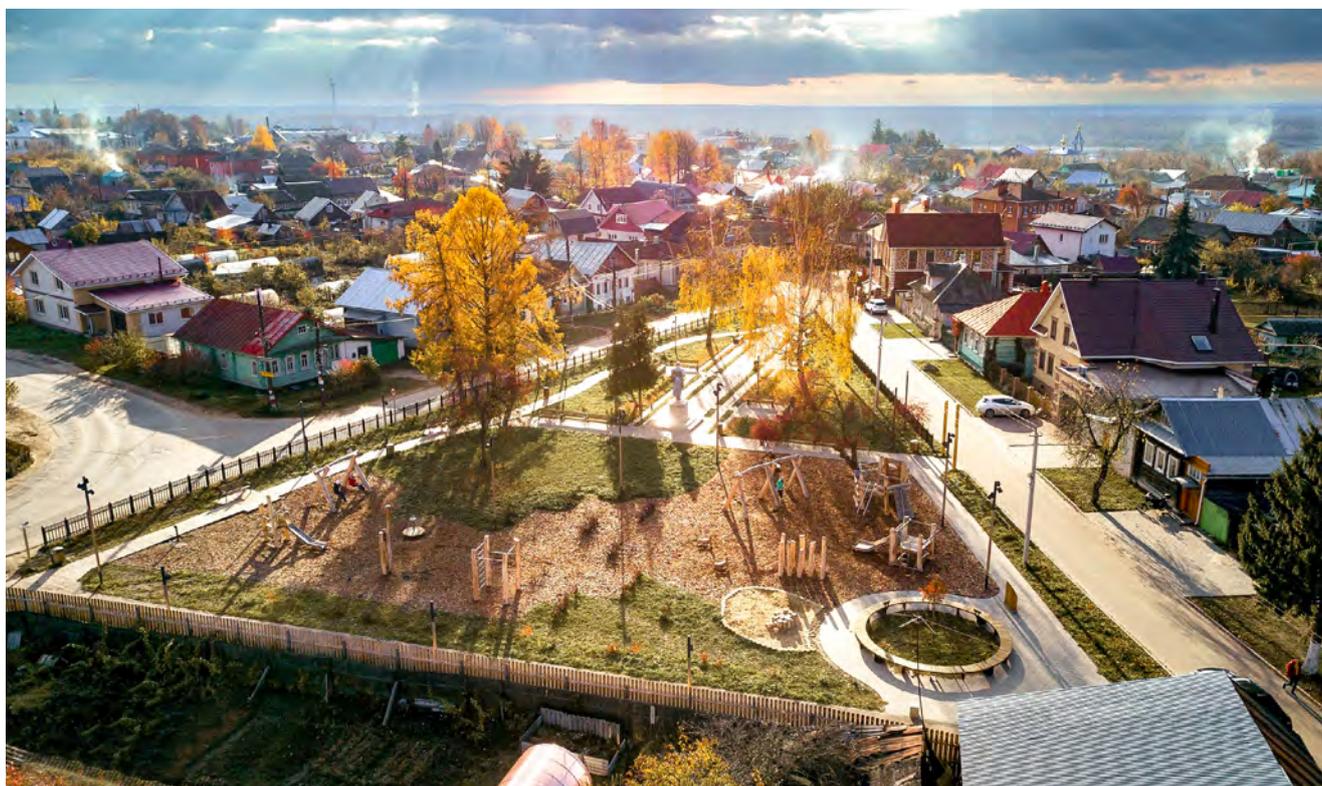
ПРИМЕР

Воткинск, Удмуртская Республика

В результате работы с акторами городского развития было выявлено, что в благоустройстве центра Воткинска заинтересован один из предпринимателей, имеющий в собственности несколько объектов. Он был готов инвестировать в проект и спонсировать концептуальную разработку проектов благоустройства.

Задачи вовлечения жителей и бенефициаров на этапе разработки стратегии развития общественных пространств:

- идентификация местных сообществ;
- определение групп интересов;
- определение общих запросов к развитию общественных пространств;
- определение приоритетных территорий для благоустройства.



г. Городец, Нижегородская область. Развитие комплекса общественных пространств
/ Источник: Институт развития городской среды Нижегородской области



Разработка стратегии

По итогам сведения видения стейкхолдеров и анализа документации необходимо определить приоритетные направления развития общественных пространств, в соответствии со **следующим алгоритмом** ↓



АЛГОРИТМ

- 1** Определить, какие общественные пространства нуждаются в благоустройстве. При выборе важно определять проекты, выгодные как для муниципалитета, так и для бизнеса
- 2** Определить возможности финансирования работ по благоустройству и эксплуатации
- 3** Составить перечень приоритетных объектов с указанием их основных характеристик (площадь, функциональное назначение)



ЧЕК-ЛИСТ

Оптимальный состав стратегии развития общественных пространств

- Каркас общественных пространств, зеленый каркас, пешеходный каркас города
- Типология общественных пространств
- Главные планировочные узлы и локальные центры города
- Принципы распределения основных функций общественных пространств в городе
- Портреты пользователей и сценарии использования общественных пространств
- Экономическая модель развития общественных пространств
- План синхронизации проектов благоустройства
- Принципы дизайн-кода общественных пространств



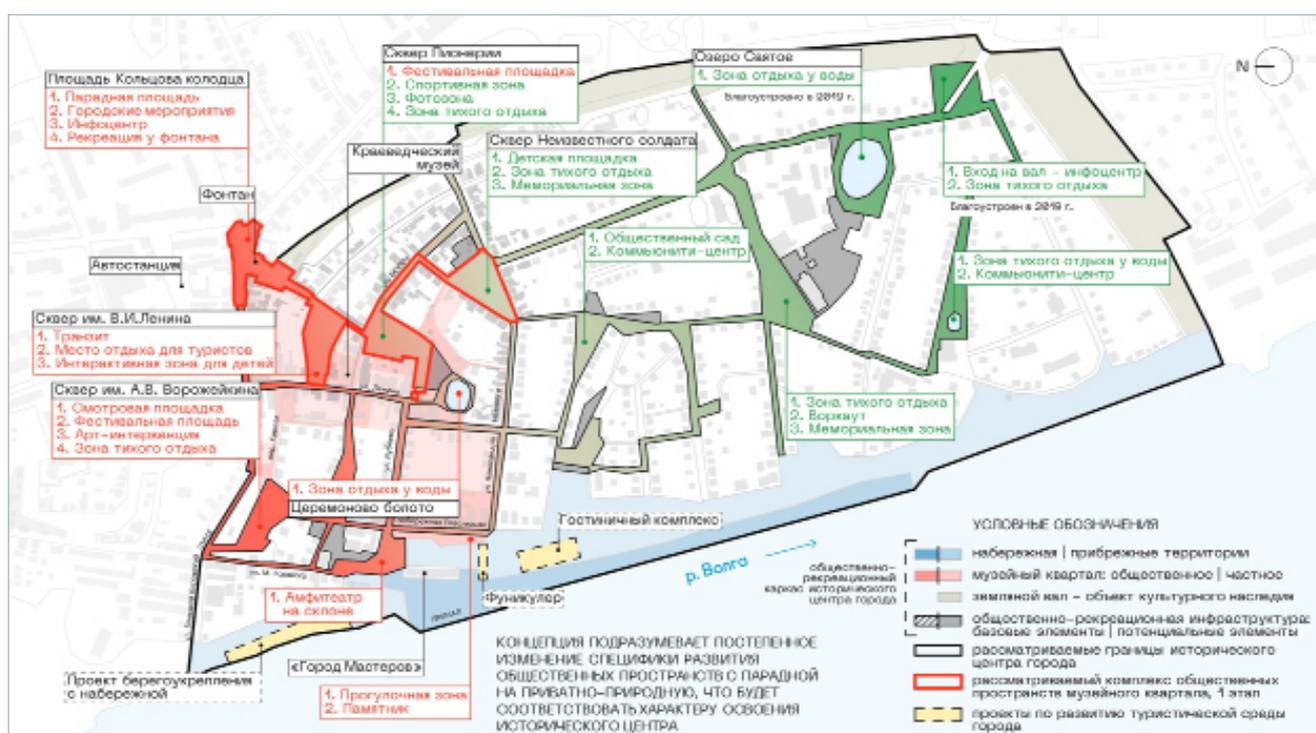
ЧЕК-ЛИСТ

Картографические материалы стратегии развития общественных пространств

- Схема зеленого и водного каркасов
- Карта типологии / связанности общественных пространств

- ✓ Карта типологии улиц
- ✓ Карта размещения основных центров городской активности
- ✓ Карта синхронизации с другими государственными и частными программами городского развития
- ✓ Карта очередности реализации общественных пространств

Примеры картографических материалов стратегии развития общественных пространств приведены в [Приложении 6](#).



Концепция развития общественных пространств, г. Городец, Нижегородская обл. / Источник: портал archi.ru

Статус стратегии

На данный момент стратегия развития общественных пространств является рамочным документом, служащим скорее руководством для муниципалитета и проектной команды, чем закрепленным на законодательном уровне нормативно-правовым актом.

Дальнейшее развитие практики разработки стратегии приводит к развилке:

- стратегия как рамочный документ (как вариант — часть мастер-плана);
- закрепление в официальной стратегии муниципального образования.

Разработчик стратегии

Разработка стратегии развития общественных пространств требует наличия целого ряда компетенций: от пространственного планирования до социокультурного программирования. Для достижения оптимального результата часть работ может быть выполнена специализированной командой. Принципы взаимодействия изложены в [главе «Управление комплексным проектом благоустройства»](#).

РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ

Грамотно составленная стратегия развития общественных пространств может во многом облегчить работу муниципалитета по планированию и бюджетированию работ по благоустройству. Результатами разработки стратегии являются:

- ▶ синхронизация проектов социально-экономического развития территории с проектами благоустройства;
- ▶ выявление приоритетных территорий благоустройства, определение очередности реализации;
- ▶ разработка программы финансирования создания и содержания общественных пространств.



Пример стратегии развития общественных пространств

Стратегия развития общественных пространств города Углича (Ярославская область)

[ССЫЛКА](#)

Предпроектный анализ территории



После определения приоритетной территории для комплексного благоустройства на стадии разработки стратегии развития общественных пространств необходимо более подробно проанализировать ее особенности.

Предпроектный анализ поможет заблаговременно учесть потенциал, сложности и особенности территории.

Кто проводит предпроектный анализ

Управленческие решения по определению команды проекта подробно описаны в разделе [🔗 «Управление комплексным проектом благоустройства»](#).

Предпроектный анализ может быть реализован:

- командой муниципалитета самостоятельно;
- командой муниципалитета частично, с привлечением: организаций муниципального уровня, регионального центра компетенций или аналогичной организации регионального уровня приглашенных специалистов;
- приглашенной командой специалистов (в этом случае разработка предпроектного анализа может быть объединена с подготовкой концепции проекта).

Состав предпроектного анализа

Предпроектный анализ в рамках комплексного проекта благоустройства должен основываться на [🔗 принципах комплексного подхода](#), раскрытых во введении, и включать в себя:

 <p>Градостроительный анализ</p>	 <p>Анализ городской среды</p>	 <p>Экономический анализ</p>
 <p>Социокультурный анализ</p>	 <p>Историко-культурный анализ</p>	



Градостроительный анализ

Градостроительный анализ территории подразумевает исследование установленных ограничений градостроительной деятельности и оценку возможностей развития территории.

Градостроительный анализ **включает в себя.** ↓

ТИП ИНФОРМАЦИИ	ЗНАЧЕНИЕ В ПРОЕКТЕ БЛАГОУСТРОЙСТВА	ИСТОЧНИК ДАННЫХ
Сведения о местонахождении и площади территории	Обобщенный подсчет потенциальной стоимости проекта благоустройства	🔗 Кадастровая карта. Топографическая съемка территории
Кадастровые границы территории (при наличии)	Учет ограничений, связанных с наличием на территории проектирования земельных участков в частной собственности	🔗 Кадастровая карта. Выписка из 🔗 ЕГРН
Градостроительный план земельного участка (при наличии): → виды разрешенного использования, ограничения использования; → градостроительные регламенты; → информация о красных линиях; → информация о публичных сервитутах; → границы зон с особыми условиями использования территории	Учет ограничений и возможностей использования территории в проекте благоустройства	Органы местного самоуправления по месту нахождения земельного участка
Документация территориального планирования, применяемая к территории проектирования Генеральный план: → функциональная зона/зоны, внутри которых расположена территория проектирования; → наличие/отсутствие на территории зон с особыми условиями использования, в т. ч. санитарно-защитных зон и зон охраны объектов культурного наследия	Учет ограничений и возможностей использования территории в проекте благоустройства	Официальный сайт ОМС или 🔗 сайт ФГИС ТП
Документация градостроительного зонирования, применяемая к территории проектирования	Учет ограничений и возможностей использования территории в проекте благоустройства	Официальный сайт ОМС или 🔗 сайт ФГИС ТП

Правила землепользования и застройки:

- виды разрешенного использования, ограничения использования;
- градостроительные регламенты



Анализ городской среды

Анализ городской среды подразумевает комплексную оценку существующего положения территории для определения необходимости его улучшения.

На этом этапе особенно важно физическое присутствие команды аналитиков на территории благоустройства. В случае если анализ городской среды проводит приглашенная команда специалистов, муниципалитет должен обеспечить условия для беспрепятственного доступа ее представителей на территорию проектирования.



ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ Оценка пешеходной проницаемости территории
- ✓ Оценка доступности территории для маломобильных групп граждан
- ✓ Оценка качества функционального наполнения
- ✓ Оценка транспортной организации территории (если применимо)
- ✓ Оценка эргономичности архитектурно-планировочных решений
- ✓ Оценка качества существующих объектов благоустройства: малых архитектурных форм, нестационарных торговых объектов, дорожных покрытий и т. д.
- ✓ Оценка качества окружающей среды: фасадов зданий, выходящих на территорию, входных зон на территорию (если применимо)



Социокультурный анализ

Данный раздел анализа позволяет понять территорию с точки зрения пользовательского опыта, проанализировать запросы, дефициты и ценности территории для горожан, определить целевую аудиторию проекта.



ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ Портреты пользователей территорией
- ✓ Основные сценарии и практики использования территории
- ✓ Существующее социокультурное наполнение территории (при наличии)
- ✓ Проблемы и дефициты территории с точки зрения ее пользователей
- ✓ Особенности и преимущества территории с точки зрения ее пользователей
- ✓ Основные запросы жителей по функциональному и архитектурно-планировочному наполнению территории

Методы проведения социокультурного анализа подробно раскрыты в [\[2\] главе «Вовлечение и соучастие»](#).



Экономический анализ

Экономический анализ территории благоустройства необходим для обеспечения синергетического эффекта проекта: вовлечение в процесс представителей бизнеса позволяет формировать единое видение у основных акторов городского развития и диверсифицировать источники финансирования проекта.



ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ Идентификация потенциальных экономических партнеров на территории благоустройства (субъекты малого и среднего предпринимательства, крупные предприятия)



Историко-культурный анализ

Для формирования эстетически выверенного проекта, гармонично встроенного в существующий городской контекст, необходимо провести историко-культурный анализ территории.



ЧЕК-ЛИСТ

- ✓ Наличие на территории или в ее ближайшем окружении объектов культурного наследия, краткая информация об этих объектах
- ✓ Краткий ретроспективный обзор территории. Подборка исторических фотографий, краткое описание событий/персонажей, связанных с территорией (если применимо)
- ✓ Выявление ценных исторических элементов благоустройства (существующих или утраченных)

Историко-культурный анализ территории должен проводиться в тесной связке с местным экспертным сообществом, историками и краеведами, а также органами охраны объектов культурного наследия.



Советская площадь, г. Веря / Источник: сайт журнала «Проект Россия»



ПРИМЕР

Сысерть, Свердловская область

Местный краевед создал информационную базу об истории центра города. Краеведческие заметки сыграли важную роль в проекте благоустройства: помогли сформировать концепцию проекта в соответствии с принципами преемственности и разработать уникальные элементы благоустройства с историческими мотивами и информацией об истории Сысерти.



Исторические элементы среды. Проект «Исторический центр города Сысерти», 2020 г. / Источник: портал Минстроя России, заявки МГИИП 2020 года

Создание причала на месте исторической пристани. Проект «Горный парк города Сысерти», 2022 г. / Источник: портал Минстроя России, заявки МГИИП 2022 года

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТ ПО ЭТАПУ 3

Результатом предпроектного анализа должен стать аналитический отчет, включающий:

- ▶ определение основных характеристик территории благоустройства;
- ▶ выявление юридических ограничений для развития территории;
- ▶ определение проблем и потенциала территории;
- ▶ определение групп пользователей территории и их запросов;
- ▶ выявление уникальных культурных особенностей территории.

Результатом предпроектного анализа может стать определение возможности и целесообразности реализации конкретных мероприятий, потенциальных бенефициаров развития территории, а также укрупненное видение необходимого финансирования проекта.

Разработка концепции и проекта комплексного благоустройства



Разработка проекта комплексного благоустройства включает следующие блоки работ:

- 1 Разработка концепции
- 2 Проведение мероприятий по соучаствующему проектированию с горожанами
- 3 Разработка проектной документации и сметного расчета



Основные принципы комплексного благоустройства на этапе проектирования

Следование единому видению развития:

- соответствие проекта направлениям развития, определенным в стратегии развития общественных пространств;
- соответствие результатам предпроектного анализа — выстраивание проектных решений на основе результатов, полученных в рамках предпроектного анализа.

Нацеленность на мультипликативный эффект, обеспечение межведомственного взаимодействия:

- вовлечение жителей, местных сообществ;
- синхронизация с другими программами;
- разработка социокультурного плана территории;
- разработка экономической модели проекта.

Эффективное планирование:

- заблаговременный учет логистических особенностей территории;
- заблаговременный учет особенностей эксплуатации проекта;
- заблаговременный учет критериев постпроектной оценки.

Качество благоустройства:

- высокое качество архитектурно-планировочных и ландшафтных решений;
- экологическая значимость проекта, в т. ч. использование местных ресурсов;

- учет и трансляция уникальных культурных характеристик пространства;
- возможности круглогодичного использования;
- качественное функциональное наполнение.

Более подробно методы оценки качества благоустройства приведены в [Приложении 7](#).



Концепция

Разработка концепции является ключевым этапом в разработке комплексного проекта благоустройства общественного пространства. На этом этапе определяется архитектурно-планировочная организация пространства, его социокультурное наполнение и экономическое функционирование.



АЛГОРИТМ

Разработка концепции комплексного благоустройства

- 1** Разработка первой итерации концепции проекта на основе предпроектного анализа и мероприятий по соучаствующему проектированию — предконцепция
- 2** Обсуждение предконцепции командой муниципалитета и проектным бюро
- 3** Разработка экономической модели территории
- 4** Разработка социокультурного плана территории
- 5** Разработка концепции, представление жителям, получение обратной связи
- 6** Доработка итоговой концепции с учетом обратной связи

Итоговым результатом должна стать концепция комплексного благоустройства, согласованная со всеми ключевыми заинтересованными сторонами.



Разработка экономической модели территории

Разработка экономической модели территории – одна из отличительных особенностей комплексного проекта благоустройства. Продуманная экономика пространства помогает эффективно управлять территорией, решать вопросы по ее содержанию, привлекать дополнительные инвестиции.

Целью разработки экономической модели является:

- обеспечение условий для самоокупаемости территории благоустройства;
- привлечение дополнительного финансирования, в т. ч. частного;
- прогнозирование экономических эффектов проекта благоустройства.



Проект «Новый торг», г. Фурманов, Ивановская область. Создание комфортных условий для открытия бизнеса на территории / Источник: новостной портал Ivanovo News

Кто разрабатывает

Разработчик экономической модели территории на этапе концепции определяется исходя из общей модели управления проектом, более детально изложенной в [главе «Управление комплексным проектом благоустройства»](#).

На этапе разработки экономической модели к работе должны привлекаться сотрудники администрации, обладающие соответствующими компетенциями (сотрудники экономического отдела), а также потенциально заинтересованные в развитии территории представители малого и среднего бизнеса и предприятий, связанных с территорией проектирования географически или функционально. Проектное бюро, ответственное за разработку концепции, должно иметь в своем составе или привлекать внешних специалистов, имеющих компетенции экономического планирования.



ЧЕК-ЛИСТ

Разработка экономической модели территории

- ✓ Определение количества объектов предпринимательской деятельности и мест расположения потенциальных инвестиционных лотов / мест расположения точек малого и среднего предпринимательства на территории проектирования
- ✓ Определение прогнозного количества создаваемых в рамках проекта рабочих мест
- ✓ Прогноз роста налоговых поступлений в бюджет муниципального образования
- ✓ Расчет прогноза посещаемости территории
- ✓ Расчет затрат на эксплуатацию объекта
- ✓ Идентификация источников и установление размера софинансирования проекта, в т. ч. идентификация представителей малого и среднего предпринимательства, готовых участвовать в экономическом развитии территории, получение гарантийных писем
- ✓ Определение общего объема финансирования с указанием источников финансирования



Разработка социокультурного плана территории

Ключевым фактором привлечения посетителей на территорию является продуманная социокультурная программа. Разработка программы и выстраивание концепции проекта с ее учетом позволяют обеспечить оптимальную адаптацию территории под нужды организаторов мероприятий и их посетителей.

Разработка социокультурного плана территории помогает определить:

- перечень мероприятий и периодичность их проведения;
- организаторов мероприятий;
- прогнозируемое количество посетителей и основные целевые аудитории.

Запуск социокультурной программы на территории может начинаться до начала реализации работ по благоустройству. Например, субботники или просветительские мероприятия позволяют вовлечь жителей в работу над проектом.

Кто разрабатывает

Разработчик социокультурного плана территории на этапе концепции определяется исходя из общей модели управления проектом, более детально изложенной в [главе «Управление комплексным проектом благоустройства»](#).

Разработка социокультурного плана должна выстраиваться в диалоге с сотрудниками муниципалитета и муниципальных учреждений (сотрудниками отделов культуры, по делам молодежи, спорта), а также местными сообществами и экспертами, обладающими соответствующими компетенциями: некоммерческими организациями, товариществами собственников жилья и т. п.



Мероприятие на набережной, г. Гаврилов Посад / Источник: Telegram-канал Visit Ivanovo



ЧЕК-ЛИСТ

Социокультурный план территории

- ✓ Определение функционального наполнения территории
- ✓ Определение характеристик сезонного использования территории
- ✓ Определение основных событийных форматов в течении года: масштабных и камерных; единичных и регулярных
- ✓ Определение расположения основных площадок для проведения мероприятий на территории
- ✓ Идентификация местных сообществ и организаций, муниципальных учреждений, готовых участвовать в событийном наполнении территории, получение гарантийных писем



ПРИМЕР

Полярные Зори, Мурманская область

Строительство павильона «Добро.Центр» на территории благоустройства позволило создать важный центр городской активности, в том числе для молодежи города.



Павильон «Добро.Центр» в проекте «Северное Сияние 2.0», 2022 г. / Источник: портал Минстроя России, заявки МГИИП 2020 года



Открытие павильона «Добро.Центр», 2023 г. / Источник: портал Мурманской областной думы



ПРИМЕР

Сарапул, Удмуртская Республика

Для популяризации Музейного квартала на территории благоустройства установлены специальные экскурсионные барельефы для слабовидящих, проводятся бесплатные экскурсии для горожан, инклюзивные туры.



Представление концепции горожанам, доработка концепции

Для того чтобы концепция комплексного проекта благоустройства отвечала запросам жителей, необходимо ее обсуждение на нескольких мероприятиях по вовлечению. Этапы, методы и инструменты вовлечения представлены в [главе «Вовлечение и соучастие»](#) и изложены в следующих методических рекомендациях:



Методические материалы по подготовке альбома в составе конкурсных заявок для участия во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях

Центр компетенций по вопросам городской среды Ханты-Мансийского автономного округа — Югры

[ССЫЛКА](#)



Стандарт вовлечения граждан в решение вопросов развития городской среды

Центр городских компетенций Агентства стратегических инициатив совместно с Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ

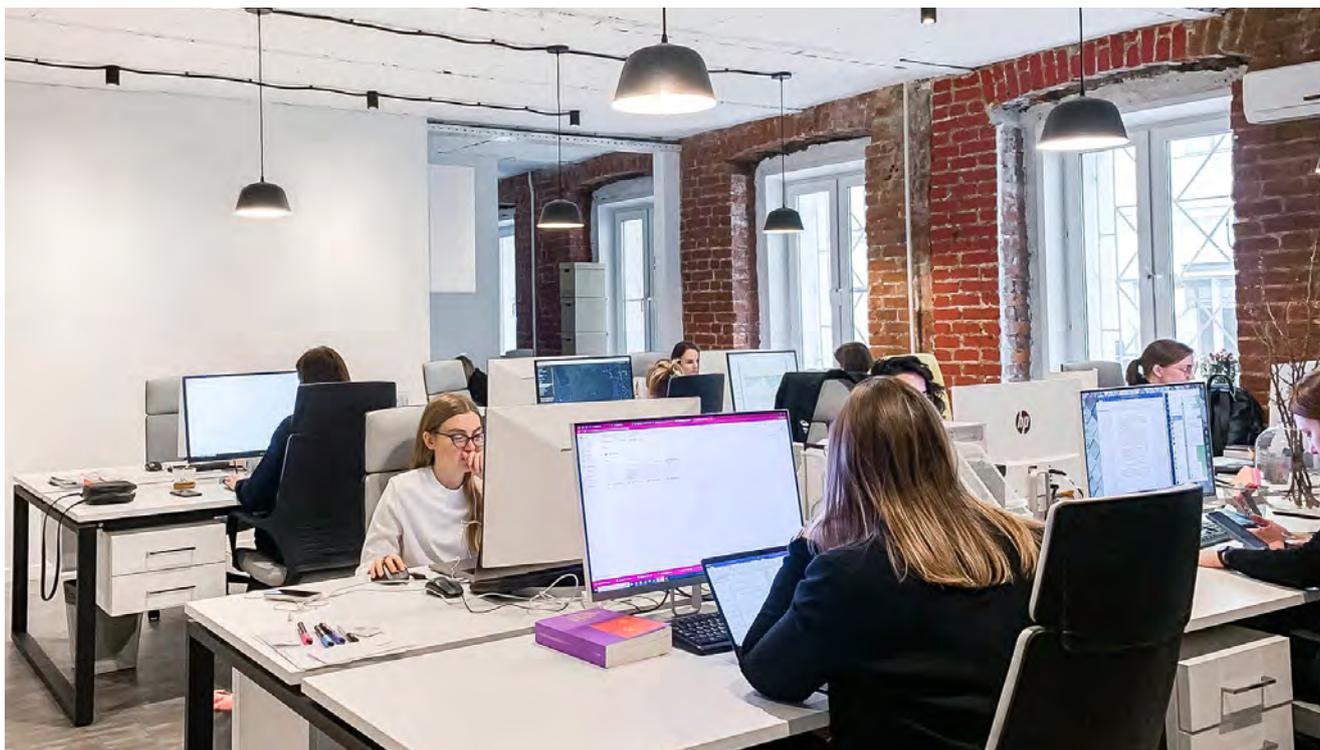
[ССЫЛКА](#)

По результатам каждого мероприятия по вовлечению составляется отчет/протокол, фиксирующий поступившие предложения и запросы горожан. Эти предложения и запросы впоследствии интегрируются в проект и используются как инструмент для улучшения проектного решения.

Состав финального альбома концепции:

- презентационные материалы;
- альбом концепции, включающий помимо архитектурно-планировочных решений экономическую модель и программу социокультурного наполнения.

В случае если комплексный проект благоустройства представляется на конкурс, презентационные материалы подготавливаются в соответствии с его регламентом.



Процесс работы над проектом / Источник: сайт проектного бюро «М4»



Разработка проектной документации и сметного расчета

Разработка проектной документации и сметного расчета является ключевым звеном между концепцией и реализацией. Грамотно составленные проектная документация и сметный расчет позволяют оптимизировать расходы и трудозатраты.

При составлении проектной документации и сметного расчета важно:

- обеспечить неизменность качества заложенных в концепции решений;
- обеспечить проектной команде возможность ведения полного цикла проекта / привлекать авторов концепции к разработке технико-экономических показателей для сметного расчета;
- учитывать логистические, климатические особенности территории;
- заблаговременно определить список потенциальных местных производителей материалов и элементов благоустройства и запрашивать у них коммерческие предложения, не дожидаясь окончания проекта;
- учитывать существующий опыт реализованных проектов, в т. ч. соотношение фактических затрат и сроков реализации.



Эффективное планирование

На этапе проектирования важно заранее предусмотреть будущие этапы проекта и потенциальные результаты.



ЧЕК-ЛИСТ

Необходимо заблаговременно предусмотреть следующее:

- ✓ Насколько реализуемы уникальные архитектурные решения с точки зрения доставки объектов/материалов благоустройства и/или наличия локальных производств. Это позволит спланировать доставку труднодоступных материалов или элементов благоустройства и уложиться в сроки.
- ✓ Насколько архитектурные решения соответствуют финансовым возможностям муниципалитета по эксплуатации общественных пространств. Это позволит обеспечить оптимальные условия для содержания реализуемых проектных решений и их долговечности.
- ✓ Насколько архитектурные решения проекта учитывают интенсивность эксплуатации территории, климатические особенности. Это позволит обеспечить неизменность визуального и эксплуатационного качества реализуемых проектных решений.
- ✓ Насколько качество архитектурно-планировочных решений, социокультурная программа территории и реализация экономической программы соответствуют прогнозируемым критериям постпроектной оценки.

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО ЭТАПУ 4

Комплексный подход на этапе разработки концепции и проектной документации позволяет заложить основы для устойчивого развития городских территорий: обеспечить бесшовный процесс между проектом и реализацией, предусмотреть риски и возможности развития территории, выстраивать проект в тесном взаимодействии со всеми акторами городского развития.

Реализация проекта благоустройства



Реализация проекта комплексного благоустройства с точки зрения муниципалитета должна предусматривать **взаимодействие с:** ↓



Проектировщиками

Заклучение договора на авторский надзор



Поставщиками и подрядчиками

Организация торгов, выбор подрядчика



Горожанами, представителями бизнеса

Информирование о ходе работ, привлечение активистов для осуществления общественного надзора



ЧЕК-ЛИСТ

Основные принципы реализации комплексных проектов благоустройства

- ✓ Обеспечение преемственности проектных решений, заложенных на стадии концепции
- ✓ Привлечение специализированных организаций при работе со сложными технологическими решениями
- ✓ Информирование местных производителей и подрядных организаций о возможности участия в конкурсных процедурах
- ✓ Планирование и прогнозирование процесса эксплуатации
- ✓ Непрерывное управление процессом реализации
- ✓ Общественный контроль: активное вовлечение горожан в процесс реализации проекта благоустройства



Обеспечение преемственности проектных решений

На этапе реализации проекта важно сохранить основные идеи и решения, заложенные в концепции. Для этого необходимо:

- привлекать авторов концепции в качестве консультантов на этапе реализации;
- заключать договоры с разработчиками концепции на ведение авторского надзора.



Участие специализированных организаций в работе со сложными технологическими решениями

При наличии нестандартных технологических решений в реализуемом объекте (в части озеленения, работы с геопластикой, игрового оборудования, малых архитектурных форм, освещения и т.д.) к работе рекомендуется привлекать специализированные подрядные организации.



Парк Сенситивного развития в г. Гурьевске, Калининградская обл. / Источник: сайт компании «Курган-Балт»

Например, для работы над озеленением может быть привлечена ландшафтная компания, которая хорошо знает рынок посадочных материалов и готова предоставить гарантийное обслуживание на свои объекты; для работы с уникальными МАФ нанимается компания, готовая провести все работы, предоставить подробные инструкции по эксплуатации и содержанию и гарантийное обслуживание.



Информирование местных производителей и подрядных организаций о возможности участия в конкурсных процедурах

Развитие локального производства материалов и элементов благоустройства является особенно актуальным для городов, удаленных от столиц и производственных центров.

Поощрять развитие местных компетенций можно посредством:

- привлечения местных производителей малых архитектурных форм и строительных материалов;
- вовлечения в реализацию проекта местных мастеров, художников.



ПРИМЕР

Городец, Нижегородская область

В рамках благоустройства сквера Ленина на одном из ограждений была создана выставка наличников. Наличники изготовили местные мастера по историческим образцам.



Привлечение местных художников / Источник: сайт института развития городской среды Нижегородской области



Привлечение местных художников / Источник: сайт института развития городской среды Нижегородской области



ПРИМЕР

Черняховск, Калининградская область

Синергия действий администрации и проектного бюро, а также широкое освещение проекта благоустройства в медиа способствовали повышению интереса к развитию местных производств. На данный момент такие элементы благоустройства, как скамьи, канализационные люки и урны, производятся в Черняховске.



Планирование и прогнозирование процесса эксплуатации

Одной из главных проблем реализации комплексных проектов благоустройства является отсутствие единой системы планирования и прогнозирования строительного процесса, **позволяющей:**

- эффективно выстроить логистику поставок;
- предусмотреть необходимые предварительные изыскания;
- предусмотреть особенности эксплуатации реализованного проекта.

Реализация многих проектов может быть затруднена из-за отсутствия в «пиковый» период времени необходимого оборудования и материалов. Для того чтобы избежать задержек по срокам, важно заранее бронировать наиболее долго изготавливаемые материалы: малые архитектурные формы, игровое оборудование, светильники. Планирование процесса реализации с заранее просчитанным прогнозом по объемам и срокам поставок позволяет оптимизировать и структурировать работу над проектом.



ИНСТРУМЕНТ

Одним из перспективных инструментов регулирования процесса реализации является внедрение цифровых систем управления строительными работами.



ПРИМЕР

Томская область

В соответствии с техническим заданием сотрудников центра развития городской среды Томской области была создана цифровая платформа «Стройконтроль». Эта система помогает контролировать реализацию стройки, наблюдать за всеми объектами, которые есть в области, выполнять мониторинг, на какой стадии они находятся, как расходуется бюджет.

Важным этапом планирования работ по реализации является заблаговременное проведение подготовительных работ и инженерно-геологических изысканий. Они позволяют минимизировать риски и, следовательно, соблюсти сроки выполнения работ.



ПРИМЕР

Магадан, Магаданская область

При реализации проекта возникли сложности: из-за отсутствия предварительных изысканий (проект не подразумевал капитального строительства) уже на стадии реализации выяснилось, что на территории ранее складировали мусор. Потребовалась замена грунта в большом объеме, что сильно затянуло сроки работы.



Реализация парка «Дюкча», г. Магадан / Источник: предоставлено администрацией г. Магадан

На этапе реализации комплексного проекта благоустройства необходимо заранее предоставлять службе эксплуатации инструкции по содержанию оборудования. Если речь идет об уникальных объектах, их особенности должны быть понятно изложены специалистам по эксплуатации до сдачи проекта. Это необходимо для того, чтобы сотрудники на местах обладали необходимой информацией по содержанию территории.



ИНСТРУМЕНТ

Для повышения эффективности последующей эксплуатации необходимо составление подрядчиком паспорта содержания объекта.



ПРИМЕР

Бюро «Чехарда», проектировщик и изготовитель уникальных игровых комплексов

Представители бюро уже на этапе реализации проекта знакомят эксплуатирующие службы с технологическими особенностями объектов: рассказывают, какие инструменты и какие действия необходимы для их ремонта. На этапе сдачи площадки представители бюро встречаются с инженером, ответственным за ее эксплуатацию, и проводят с ним образовательную сессию, передают подробные инструкции по содержанию объектов.



Площадка «Поляна Полярника», г. Мурманск, 2022 г. / Источник: сайт бюро «Чехарда»



Площадка «Дракон», «МЕГА Парк», г. Уфа, 2020 г. / Источник: сайт бюро «Чехарда»



Непрерывное управление процессом реализации

Управление процессом реализации комплексного проекта благоустройства зависит от общей модели управления, подробнее изложенной в главе [\[7\] «Управление комплексным проектом благоустройства»](#).

Контроль за качеством реализации проекта

Контроль **могут осуществлять:** ↓



Команда
муниципалитета/РЦК



Проектное бюро
(авторский надзор)



Горожане
(общественный контроль)

Мониторинг строительного процесса муниципалитетом и/или РЦК

Предполагает регулярное посещение строительной площадки и сверку проводимых работ с проектными решениями / проектной документацией на предмет их соответствия.

**ПРИМЕР****Бавлы, Республика Татарстан**

Контролем за реализацией проекта занимается Институт развития городов Республики Татарстан (альтернатива РЦК) вместе с администрацией муниципалитета и проектной группой.



«Парк Победы и Трудовой славы», 2020 г. / Источник: сообщество Вконтакте бюро «Miriada Group»

**ПРИМЕР****Центр территориального развития Удмуртской Республики**

Сотрудники центра сопровождают строительный процесс, регулярно совершают выезды на площадку. Юристы и менеджеры центра, закрепленные за каждым городом, помогают составить ТЗ, правильно оформить документацию, принять работы или внести корректировки. Сотрудники центра включены в работу над проектом на всем его протяжении, обеспечивая качественную сшивку «концепция — реализация».

**ИНСТРУМЕНТ**

В условиях больших нагрузок у команды муниципалитета/РЦК возможна унификация процессов реализации: онлайн-формат контроля за строительными работами и стандартизация элементов благоустройства.

**ПРИМЕР****Егорьевск, Московская область**

Министерство благоустройства Московской области контролирует реализацию онлайн из-за большого количества проектов.

Авторский надзор

Авторский надзор от проектного бюро призван максимально учесть решения проекта при реализации, проконтролировать сохранение концептуальных особенностей проекта, применить конструктивные решения, заложенные в проекте, или использовать согласованную замену конструктивных решений. Расходы на авторский надзор должны быть предусмотрены в смете проекта.

Проектное бюро должно быть в постоянном диалоге со строителями, объяснять, какие проектные решения являются ключевыми и не подлежат изменениям. В случае возникновения разногласий между строителями и архитекторами команда муниципалитета или РЦК может выступить в роли медиатора: наладить взаимодействие, обеспечить взаимопонимание и определить общие задачи.

Общественный надзор

Коммуникация с горожанами и интересантами позволяет привлечь дополнительные ресурсы для контроля реализации проекта благоустройства. Форматом такого вовлечения может быть общественный контроль. Более подробно мероприятия по организации общественного контроля описаны в [главе «Вовлечение и соучастие»](#). Привлечение жителей на стадии реализации проекта позволяет им чувствовать свою причастность и впоследствии бережно относиться к территории.

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО ЭТАПУ 5

- ▶ Пакет документации: исполнительная документация, паспорт объекта благоустройства, паспорта оборудования, инструкции по эксплуатации.
- ▶ Реализация проекта благоустройства.
- ▶ При проведении мероприятий по вовлечению (общественный контроль, информирование и пр.) — повышение лояльности к новому благоустройству.

Эксплуатация и социокультурное наполнение территории



После реализации проекта важно продолжать работу с общественным пространством. Эффективная эксплуатация территории является не менее важной задачей. От того, насколько продуманно, качественно и комплексно будет проведена эта работа, зависит экономическая устойчивость пространства и его долговечность.



ЧЕК-ЛИСТ

Важные компоненты этапа эксплуатации

- ✓ Инструкции и регламенты эксплуатации
- ✓ Наличие оператора по эксплуатации территории и ресурсного обеспечения для эксплуатации
- ✓ Регулярный мониторинг состояния территории
- ✓ Наличие оператора социокультурной программы
- ✓ Работа с экономическими агентами на территории



Инструкции по эксплуатации

Для эффективной эксплуатации пространства необходим понятный регламент. Разработка регламента эксплуатации особенно важна при наличии на территории уникальных объектов благоустройства.



ПРИМЕР

Егорьевск, Московская область

Эксплуатирующие службы Егорьевска руководствуются:

- регламентом содержания объектов благоустройства Московской области, утвержденным распоряжением Министерства благоустройства Московской области от 20.03.2020 № 10Р-15. В документе подробно расписаны правила сезонной уборки и ремонта объектов, сроки выполнения работ и требования к безопасности труда;
- законом Московской области от 30.12.2014 № 191/2014-ОЗ (редакция от 14.06.2022) «О регулировании дополнительных вопросов в сфере благоустройства в Московской области» (принят постановлением Мособлдумы от 18.12.2014 № 17/110-П). В документе описаны механизмы мониторинга состояния объектов благоустройства.

**РЕКОМЕНДАЦИЯ****Регламент эксплуатации как способ обеспечения преемственности**

Накопленный опыт по эксплуатации уникальных объектов благоустройства важно не растерять при смене эксплуатирующей команды. Преемственность должна закрепляться с помощью передачи инструкций, паспортов на объекты, контактов производителей оборудования и МАФ.



Компетентный оператор по эксплуатации территории

За обеспечение жизненного цикла общественного пространства может отвечать специально созданный оператор по эксплуатации. Возможны разные организационно-правовые формы оператора по эксплуатации.

Его функцию могут выполнять:

- автономное учреждение;
- бюджетное учреждение;
- подразделение в структуре муниципалитета;
- отдельно выделенный специалист.

Деятельность оператора направлена на подготовку квалифицированных кадров, ресурсное обеспечение эксплуатации, закупку необходимой техники.

**ПРИМЕР****Магадан, Магаданская область**

Для качественной эксплуатации крупных проектов благоустройства из муниципального автономного учреждения «Городской парк» было выделено два подведомственных учреждения — «парк «Маяк» и «парк «Дюкча», в задачи которых вошло содержание территории. Из муниципального бюджета были выделены средства на специальную снегоуборочную технику.



Парк «Маяк», 2018 г. / Источник: предоставлено администрацией г. Магадан



Парк «Дюкча», 2018 г. / Источник: предоставлено администрацией г. Магадан

ПРИМЕР**Гаврилов Посад, Ивановская область**

Для эффективной эксплуатации была создана должность садовника. Компания, разработавшая ландшафтный дизайн, ежегодно проводит обслуживание территорий. Ивановская пожарная часть пожертвовала Гаврилову Посаду пожарную машину, которую город стал использовать для полива газона. Также администрация устраивает регулярные субботники на территории.



Благоустройство Советской площади / Источник: предоставлено администрацией Гаврилово-Посадского муниципального района



Ресурсное обеспечение эксплуатации пространства

Расходы на эксплуатацию пространства должны быть оценены и предусмотрены на этапе разработки концепции и выполнения проектной документации (см. [главу «Разработка концепции и проекта комплексного благоустройства»](#)). Оценка необходимых затрат поможет расставить приоритеты, сделать выбор в пользу увеличения персонала или закупки новой техники.

Важным инструментом устойчивой эксплуатации является заключение контрактов с гарантийным обслуживанием.

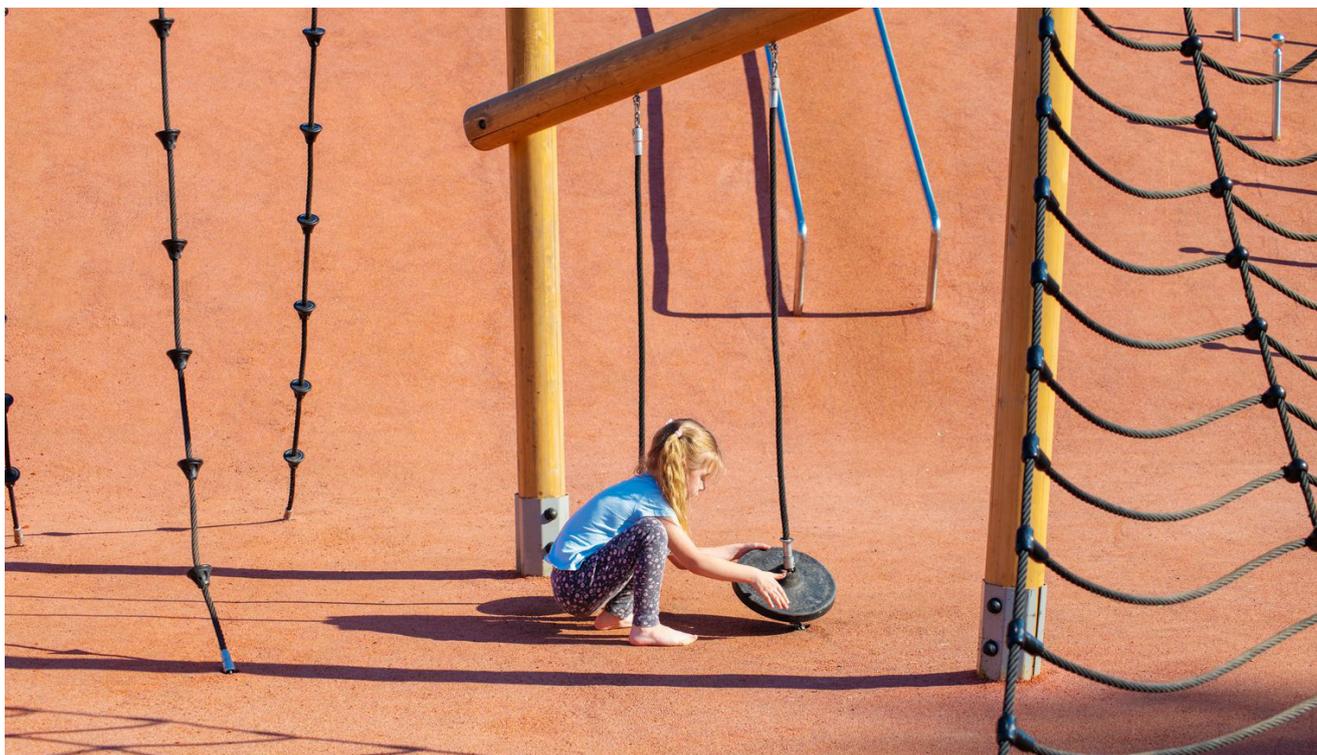


Создание системы контроля за техническим состоянием общественного пространства

Контроль за техническим состоянием общественного пространства — инструмент, позволяющий фиксировать и оперативно исправлять недочеты, связанные с его эксплуатацией.

Ответственное лицо

Контроль за техническим состоянием может проводиться в рамках текущей деятельности подразделения муниципалитета либо отдельной организации, ответственной за эксплуатацию.



Спортивная инфраструктура, набережная р. Терebenька, г. Чехов / Источник: журнал «Проект Россия»

Предмет контроля:

- техническое состояние объектов;
- техническое состояние элементов благоустройства (покрытия, озеленение).

Видами контроля являются:

— **Первичный осмотр** и проверка оборудования перед вводом в эксплуатацию.

🕒 Проводится разово.

— **Визуальный осмотр** позволяет обнаружить очевидные неисправности и посторонние предметы, представляющие опасность, вызванную использованием оборудования, климатическими условиями, актами вандализма.

🕒 Проводится регулярно, не реже чем один раз в неделю.

— **Функциональный осмотр** представляет собой детальный осмотр с целью проверки исправности и устойчивости оборудования, выявления износа элементов конструкции оборудования. Особое внимание уделяется скрытым и труднодоступным элементам оборудования.

🕒 Проводится с периодичностью один раз в 1–3 месяца в соответствии с инструкцией изготовителя, а также с учетом интенсивности использования оборудования.

— **Основной осмотр** представляет собой осмотр для оценки соответствия технического состояния оборудования требованиям безопасности.

🕒 Проводится один раз в год.

По результатам ежегодного осмотра выявляются дефекты объектов благоустройства, подлежащие устранению, определяется характер и объем необходимых ремонтных работ и составляется акт. Возможная форма акта представлена в [Приложении 8](#).

Результаты осмотра общественных пространств и проведение технического обслуживания и ремонта регистрируются в журнале, который хранится у лица, ответственного за эксплуатацию общественного пространства.



Вовлечение жителей на этапе эксплуатации

Вовлечение горожан и местных сообществ на этапе эксплуатации подразумевает:

- общественный контроль за состоянием общественного пространства жителями;
- участие местных сообществ в социокультурном наполнении территории;
- участие экономических агентов территории в ее развитии.



РЕКОМЕНДАЦИЯ

Действенными инструментами общественного контроля и мониторинга реализованного проекта являются электронные ресурсы: чат-бот на отдельном электронном портале или форма обратной связи на сайте администрации.

ПРИМЕР

Портал «Добродел» и сервис «Бот Парки Подмосковья» для сбора обратной связи от горожан

[«Добродел»](#) — сервис для жителей Подмосковья, который позволяет без заполнения бумажных документов и поиска необходимых инстанций взаимодействовать с органами исполнительной власти и решать конкретные проблемы. Сайт работает по вопросам здравоохранения, образования, культуры и благоустройства. На сайт можно отправлять сообщения и обращения, отслеживать статус благоустройства.

Более подробно методы и форматы вовлечения жителей представлены в главе [«Вовлечение и соучастие»](#).



Работа с социокультурным планом общественного пространства



РЕКОМЕНДАЦИЯ

После реализации проекта благоустройства необходимо обеспечить круглогодичное социокультурное наполнение территории. Проект социокультурной программы более подробно представлен в [главе «Разработка концепции и проекта комплексного благоустройства»](#) в разделе «Разработка социокультурного плана территории».

Ответственное лицо

Работа по социокультурному наполнению пространства может быть зоной ответственности:

- соответствующего подразделения муниципалитета (отделов культуры, по делам молодежи и т. д.);
- отдельной институции (например, дирекции парков);
- представителей бизнеса.



Корякский Новый год Туйгивин в парке этнической культуры «Дюкча», г. Магадан
/ Источник: предоставлено администрацией г. Магадан

ПРИМЕР**Черняховск, Калининградская область**

Магазин велосипедного оборудования «Планета Спорт», открывшийся на территории проектирования, организует велопробег «Тур Де Инстербург», старт которого регулярно собирает большое количество посетителей.

Представители муниципалитета или автономных учреждений могут, в частности, передавать жителям и городскими сообществами навыки по администрированию пространства.



Работа с экономическими агентами на территории

Экономические агенты, вовлеченные в жизнь реализованной территории, могут выполнять несколько функций:

- финансовое участие в жизни территории;
- содержание и эксплуатация части территории;
- социокультурное наполнение.

Выстраивание взаимодействия с представителями малого и среднего бизнеса должно быть инициировано на этапе разработки концепции. Более подробно экономическая модель проекта представлена в [\[2\] главе «Разработка концепции и проекта комплексного благоустройства» в разделе «Разработка экономической модели территории»](#).

Последовательная работа с экономическими агентами позволяет максимально привлекать их ресурс для развития пространства. Необходимо выстраивать коммуникацию с местными предпринимателями, обсуждать единый архитектурный облик создаваемых коммерческих объектов, условия сохранения ценных объектов на территории.

Механизмом работы с предпринимателями, заинтересованным в развитии территории, может быть, например, клуб предпринимателей при муниципалитете.

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО ЭТАПУ 6

Экономически устойчивое, функционально наполненное пространство, поддерживаемое в состоянии, комфортном для пребывания посетителей.

Постпроектная оценка



Постпроектная оценка — осмысление опыта работы над проектом благоустройства с целью повышения ее качества на последующих этапах развития городской среды.

Объект постпроектной оценки — реализованный комплексный проект благоустройства.

Предметом постпроектной оценки могут являться:

- качество благоустройства;
- эффективность управления комплексным проектом благоустройства;
- эффекты от реализации комплексного проекта благоустройства.



ЧЕК-ЛИСТ

Постпроектный анализ позволяет ответить на следующие вопросы:

- ✓ Удовлетворены ли запросы горожан в отношении нового пространства?
- ✓ Повысилась ли удовлетворенность горожан общественными пространствами?
- ✓ Устранены ли дефициты в функциональном наполнении пространства, которые были до реализации проекта благоустройства?
- ✓ Появились ли новые объекты предпринимательской деятельности?
- ✓ Где в процессе управления комплексным благоустройством были допущены ошибки и как их можно исправить?
- ✓ Что дала городу реализация проекта благоустройства?

Сложности постпроектной оценки

Сложности постпроектной оценки связаны с тем, что на данный момент отсутствует единая методика оценки эффектов от реализации проектов благоустройства.

Некоторыми командами муниципалитетов, региональных центров компетенций и проектно-консалтинговыми бюро проводится оценка эффектов по разным методикам, разработанным ими самостоятельно.

Данные рекомендации могут служить временным руководством по проведению постпроектного анализа.



Оценка качества реализованного проекта благоустройства

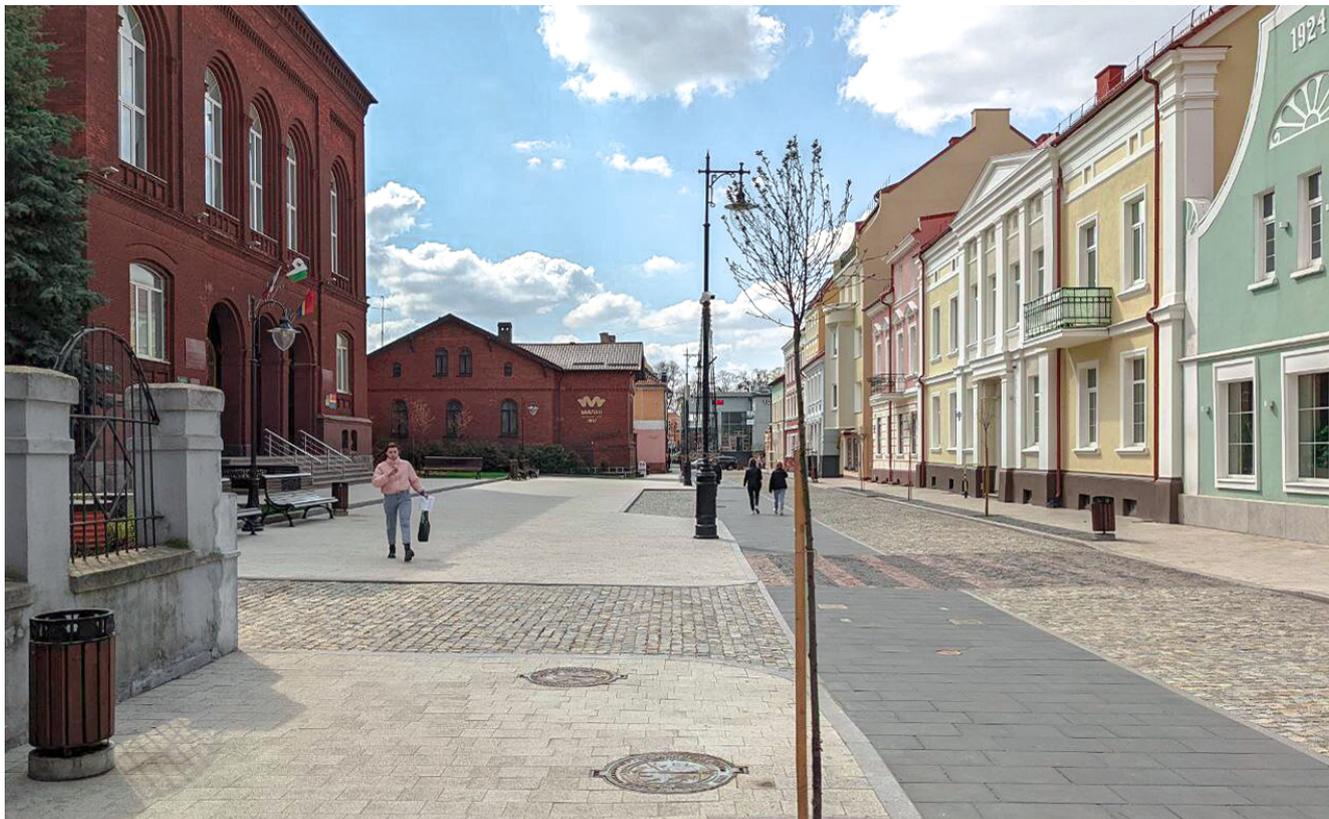
Оценка качества включает в себя следующие пункты:

- соответствие реализованного проекта концепции;
- качество реализации (долговечность, качество примененных материалов);
- качество архитектурно-планировочных решений;
- соответствие решений запросам пользователей территории.

Методы оценки качества реализованного благоустройства:

- визуальный осмотр, выезд на территорию;
- анализ информационного поля проекта;
- проведение социологических исследований.

Пример чек-листа оценки качества реализованного благоустройства приведен в [Приложении 7](#).



Ул. Калинина в г. Черняховске / Источник: Telegram канал «Архитекстура»



Оценка эффективности управления проектом

Позволяет муниципалитету отстроить процесс и принять соответствующие меры для его оптимизации.



ЧЕК-ЛИСТ

Для анализа эффективности управления проектом необходимо:

Собрать данные статистики

- Общая площадь благоустроенной территории
- Запланированный и фактический объем финансирования
- Запланированные и фактические источники финансирования
- Запланированные и фактические сроки реализации проекта

Оценить управленческие процессы

- Анализ эффективности работы куратора проекта
- Оценка эффективности контроля сроков и бюджетов проекта
- Оценка степени вовлеченности жителей в разработку и реализацию проекта



Оценка эффектов



ЧЕК-ЛИСТ

Планирование эффектов

- Для того чтобы добиться максимальных эффектов от проекта, необходимо закладывать условия для их достижения на этапе концепции.

✓ Результаты оценки эффектов могут быть включены в раздел самодиагностики.

✓ Поскольку некоторые эффекты проявляются не сразу, рекомендуется проводить несколько сессий оценки эффектов. Регулярная система мониторинга эффектов позволяет посмотреть на динамику влияния территории на город (например, по прошествии 1 года, 3 и 5 лет).

Эффекты комплексного проекта благоустройства

Количественные

Анализ количественных эффектов

Оценка числовых показателей (динамика количества рабочих мест, динамика цен на недвижимость, динамика индекса качества городской среды, динамика посещаемости территории, динамика налоговых поступлений, динамика изменения количества субъектов МСП на территории)

Методы сбора данных:

- A1** анализ данных региональной/ муниципальной статистики;
- A2** анализ сайтов объявлений;
- A3** визуальный анализ, анализ видеоматериалов с камер наблюдения;
- A4** использование Big Data

Качественные

Анализ качественных эффектов

Оценка качественных изменений, которые невозможно измерить количественно

Методы сбора данных:

- B1** визуальный анализ;
- B2** глубинные интервью с экспертами;
- B3** анкетирование и опросы жителей;
- B4** анализ информационного поля (упоминание проекта в социальных сетях, СМИ);
- B5** анализ реализованных проектных решений;
- B6** системное наблюдение за территорией;
- B7** анализ документации муниципалитета;
- B8** анализ событийной программы

Группы эффектов

→ Средовые	→ Управленческие	→ Социокультурные
→ Экономические	→ Синергетические	→ Имиджевые
→ Электоральные		

ВАРИАНТЫ ЭФФЕКТОВ	ТИП	МЕТОД СБОРА
Средовые эффекты		
Динамика Индекса качества городской среды	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А1
Динамика Индекса качества жизни в городах России	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А1
Обеспечение/повышение доступности территории. Это появление новых пешеходных переходов, съездов с тротуаров на проезжую часть в местах пересечения с дорогами, появление пандусов и т. д.; снижение доступности – ликвидация переходов и т. п.	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б1
Динамика количества зафиксированных правонарушений на территории, по данным МВД	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А1
Применение природосберегающих решений и технологий. Создание водного/зеленого/водно-зеленого каркаса, применение проницаемых покрытий, проведение мероприятий по обеспечению биоразнообразия и т. п.	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б5
Снижение интенсивности транспортного потока (если применимо)	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б6
	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А4
Повышение безопасности территории. Увеличение освещенности территории, установка сигнальных кнопок, камер видеонаблюдения и т. п.	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б1
Повышение безопасности транспортного движения (если применимо). Организация пешеходных переходов в соответствии с нормативами, создание островков безопасности, сужение проезжей части в местах пересечения с пешеходными переходами и т. д.)	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б5
Количество объектов, оформленных в соответствии с дизайн-кодом.	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б1
	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	

▾ Управленческие эффекты		
Развитие межведомственного взаимодействия	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б7
Создание новых органов/отделов/компетенций, связанных с тематикой городской среды	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б7
▾ Социокультурные эффекты		
Динамика посещаемости территории	КАЧЕСТВЕННЫЙ КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	Б6
Эволюция портрета посетителя территории	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б3 Б6
Повышение степени вовлеченности местных сообществ в жизнь территории	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б7
Динамика количества мероприятий, проводимых на территории.	КАЧЕСТВЕННЫЙ КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	Б7
Динамика количества посетителей мероприятий на территории	КАЧЕСТВЕННЫЙ КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	Б6 А4
Диверсификация социокультурной программы	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б8
Создание новых местных сообществ, общественных объединений, экспертных советов, связанных с территорией	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б7
Появление новых образовательных программ	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б4
▾ Экономические эффекты		
Повышение степени вовлеченности бизнеса в жизнь территории	КАЧЕСТВЕННЫЙ	Б7
Динамика налоговых поступлений в бюджет МО	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А1
Создание рабочих мест на территории общественного пространства и прилегающей территории	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	Б3
Динамика количества субъектов малого и среднего предпринимательства	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А1
Динамика объема инвестиций в основной капитал.	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	А1

Динамика цен на недвижимость (жилая/коммерческая, покупка/аренда) на территории общественного пространства и прилегающей территории	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	A2
Создание точек предпринимательской активности	КАЧЕСТВЕННЫЙ КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	B1 A4
Увеличение туристической привлекательности: увеличение туристического потока, количества КСР, среднего чека	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	B3
Эволюция профилей малого и среднего предпринимательства	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B3 B6
Синергетические эффекты		
Начало работы города с другими федеральными программами.	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B4
Количество программ и мероприятий софинансирования, реализованных на территории общественного пространства и прилегающей территории	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	B7
Диверсификация источников финансирования	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B7
Имиджевые эффекты		
Удовлетворенность жителей реализованным проектом	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B3
Положительный опыт работы с критически настроенными жителями	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B3
Повышение цитируемости, освещение проекта в СМИ	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B4
Создание локальных производств, создание бренда территории, развитие сувенирной продукции	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B4
Динамика туристического потока	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	B7
Оценка информационного поля: эмоционально окрашенные отзывы жителей о реализованном проекте благоустройства	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B4
Электоральные эффекты		
Повышение доверия жителей к команде администрации	КАЧЕСТВЕННЫЙ	B3
Повышение процента явки на выборах	КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ	A1



РЕКОМЕНДАЦИЯ

Общие рекомендации по проведению постпроектного анализа

- 1 Использовать одинаковые параметры и инструменты оценки для всех проектов благоустройства в городе.
- 2 Сбирать показатели территории до реализации для обеспечения возможности их сравнения на этапе постпроектного анализа.

Примеры методологии оценки работ по благоустройству общественных пространств в рамках конкурса МГИИП



Методология оценки работ по благоустройству общественных пространств в рамках конкурса малых и исторических городов

Центр компетенций Ленинградской области

[ССЫЛКА](#)



Исследование эффектов от проекта благоустройства. Город Янаул, проект «Северные ворота Башкортостана»

Институт развития городов Башкортостана

[ССЫЛКА](#)

РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО ЭТАПУ 7

Результатами постпроектного анализа являются аналитическая записка и презентационные материалы, содержащие:

- описание сильных и слабых сторон реализованного комплексного проекта благоустройства;
- данные для разработки последующих проектов развития городской среды.

Приложения



ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Региональные центры компетенций

➔ Результаты анализа лучших практик работы РЦК

По результатам исследования, проведенного в целях подготовки настоящих методических рекомендаций и экспертно-аналитического доклада «Доклад по вопросам подготовки и реализации комплексных проектов благоустройства городских территорий, на основе проведенных публичных экспертных обсуждений и исследования», были проанализированы лучшие практики работы РЦК в разных регионах и сделаны выводы, приведенные далее.

➔ Региональный центр компетенций как связующее звено

Анализ лучших практик показывает, что для достижения поставленной цели — обеспечения высокого качества подготовки и реализации проектов развития городской среды — РЦК должны прежде всего работать как связующее звено между всеми участниками процесса разработки и реализации проектов благоустройства, запуска объектов в эксплуатацию и мониторинга состояния благоустроенного общественного пространства.

РЦК выполняет роль ментора для муниципалитета: помогает специалистам на местах разобраться в нюансах благоустройства, проводит образовательные сессии, берет часть работы на себя, выстраивает коммуникацию со всеми участниками процесса, в частности способствуя сохранению или повышению уровня лояльности жителей к городской администрации.

Команда РЦК может работать на всех этапах конкурса: от момента зарождения идеи до подачи заявки, реализации и последующей эксплуатации. В случае победы команда включается в разработку проектной документации, в процессе реализации специалисты РЦК выезжают непосредственно на территорию проектирования.

РЦК играют активную роль в выстраивании диалога не только с муниципалитетами, но и с подрядчиками. Одной из задач регионального центра компетенций является создание единого ценностного поля для всех участников комплексного проекта благоустройства.

➔ Необходимость вовлечения представителей региональной власти в работу по повышению качества городской среды в регионе

Региональный центр компетенций может решать задачи по повышению мотивации и компетенций в работе с федеральными конкурсами и инициативами представителей региональных органов власти через демонстрацию положительного опыта, экспертности и открытую коммуникацию с разными участниками городского развития.

➔ Подходы РЦК к курированию проектов благоустройства

Существует два ключевых подхода РЦК к работе над проектами благоустройства:

Деление по командам в зависимости от стадии проекта

ПРИМЕР

В Институте развития городов Республики Татарстан выстроена четкая организационная структура управления, где за разные стадии проекта отвечает свой отдел. Так, в Институте развития сформированы отделы по вовлечению, архитектуре, формированию проектной документации и т. п.

Один куратор на город для всех этапов благоустройства: от формирования концепции до эксплуатации

ПРИМЕР

РЦК Удмуртской Республики работает по принципу кураторства, когда все стадии работ над проектом в конкретном городе — от формирования концепции до эксплуатации — находятся под контролем одного человека.

➔ Применение тактических решений в области контроля

Структуризация процессов контроля облегчает работу и позволяет избегать ошибок. РЦК регионов создают тактические решения для контроля над процессами благоустройства.

Электронные системы контроля

ПРИМЕР

По техническому заданию сотрудников центра развития городской среды Томской области была создана цифровая платформа «Стройконтроль». Эта система помогает контролировать реализацию стройки, наблюдать за всеми объектами, которые есть в области, мониторить, на какой они стадии, как расходуется бюджет.

Паспортизация объектов

ПРИМЕР

Центр компетенций Ленинградской области использует паспорт объекта, который закреплен в соглашении с регионом, потом муниципалитеты закрепляют его в договоре с подрядчиком. В паспорте объекта прописывается все: топосъемка, использованные материалы, у кого производилась закупка и т. д. Это помогает в дальнейшем содержании объектов.

Разработка и внедрение образовательных продуктов

Важной частью работы РЦК является образование сотрудников муниципалитетов.

РЦК создают различные образовательные продукты, позволяющие специалистам из муниципалитетов развивать свои компетенции в рамках благоустройства и разговаривать с экспертами, проектировщиками, подрядчиками на одном языке. Образовывая органы местного самоуправления, РЦК вырабатывают более опытного хозяйственника и экспертного заказчика в лице муниципалитета.



Команда Института развития городов Республики Татарстан делится опытом с представителями муниципальных образований / Источник: сайт Института развития городов Республики Татарстан

Что может РЦК:

- разрабатывать методические пособия по особенностям благоустройства (пример: [Центр территориального развития Удмуртской Республики](#));
- устраивать образовательные интенсивы (пример: [Центр развития городской среды Томской области](#));
- проводить семинары по озеленению, особенностям использования материалов, технологиям развития территорий, работе с проектом «Формирование комфортной городской среды» (пример: [Центр развития экономики малых городов, Тверская область](#));
- разрабатывать рекомендации для обслуживающих организаций (пример: [Институт развития городов и сел Башкортостана](#));
- проводить фокус-группы с администрацией и бизнесом (пример: [Центр территориального развития Удмуртской Республики](#)).

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Ресурсы для повышения компетенций и насмотренности

Перечень образовательных продуктов

Тип	Организатор	Название	Ссылка
Вебинары	Минстрой России, Проектная дирекция Минстроя России	Твердые покрытия на общественных пространствах. Проектирование и реализация / 2023	 ССЫЛКА
	Минстрой России	Экономика градостроительства: оценка экономической эффективности реализации мероприятий градостроительного развития территорий / 2023	 ССЫЛКА
	Школа «Никола-Ленивец»	Как вырастить проект? 10 ошибок в социокультурном предпринимательстве / 2023	 ССЫЛКА
	Всероссийская Ассоциация развития местного самоуправления	Взгляд экспертов на подготовку и содержание заявок, подаваемых на Всероссийский конкурс лучших проектов по созданию комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях / 2023	 ССЫЛКА
Интенсивы	Лекторий Московского урбанистического форума	Устойчивое развитие города / 2023	 ССЫЛКА
Курсы	Citymakers и Софт Культура	Программирование территорий: от идеи до реализации / 2023	 ССЫЛКА
	Школа «Никола-Ленивец»	Как и зачем строить рай на земле? / 2023	 ССЫЛКА
	Архитекторы.рф	Управление командой в сфере архитектуры и градостроительства / 2023	 ССЫЛКА
		Озеленение городских общественных пространств / 2023	 ССЫЛКА
Лекции	Лекторий Московского урбанистического форума	Микромобильность – наше всё / 2023	 ССЫЛКА
		Какие архитекторы будут востребованы через 5 лет? / 2023	 ССЫЛКА

		Плейсмейкинг: как формировать культурные ценности в общественных пространствах / 2023	ССЫЛКА
		Творческие индустрии в большом городе: зачем нужны креативные проекты? / 2023	ССЫЛКА
		Культура городского освещения: можно ли решить проблему светового загрязнения? / 2023	ССЫЛКА
		ESG в городе: устойчивые инициативы в бизнесе и жизни / 2023	ССЫЛКА
	Citymakers и Центр Зотов, лекция в рамках программы «Городские посиделки»	Подход Citymakers к проектированию: человеческое измерение города / 2023	ССЫЛКА
		Как придумать события, которые оживят общественные пространства / 2023	
		От большой идеи к деталям и локальной идентичности / 2023	
		Паблик-ток «Посмотри на меня, я твой город» / 2023	
ппк	Минстрой России	Формирование водно-зеленого каркаса территорий / 2023	ССЫЛКА

Перечень форумов

Название форума	Место проведения	Год	Ссылка
Форум-выставка «Комфортная городская среда»	Самара	2021	ССЫЛКА
Московский урбанистический форум	Москва	2023	ССЫЛКА
Города России 2030: вызовы и действия	Екатеринбург	2023	ССЫЛКА
Восточный экономический форум	Владивосток	2023	ССЫЛКА
ParkSeasons Expo	Москва	2023	ССЫЛКА
Север - Юг: комфортная среда	Ханты-Мансийск	2023	ССЫЛКА

Российская креативная неделя	Москва	2023	ССЫЛКА
Сильные идеи для нового времени	Сочи	2023	ССЫЛКА
Российская креативная неделя. Дальний Восток	Владивосток	2023	ССЫЛКА
Изюминки комфорта	Ханты-Мансийск	2023	ССЫЛКА
Развитие туристкой инфраструктуры	Москва	2023	ССЫЛКА
Urbanisus Talks	Москва	2023	ССЫЛКА
Форум «Развитие малых городов и исторических поселений»	Коломна	2018	ССЫЛКА
	Нижний Новгород	2019	
	Тюмень Тобольск	2020	
	Нижний Новгород	2021	
	Тамбов	2022	
	Владивосток	2023	

Банки данных заявок

Заявки, поданные на Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях

2018

[ССЫЛКА](#)

2019

[ССЫЛКА](#)

2020

[ССЫЛКА](#)

2021

[ССЫЛКА](#)

2022

Первый конкурс

[ССЫЛКА](#)

2022

Второй конкурс

[ССЫЛКА](#)

2023

[ССЫЛКА](#)

2023

ДФО, первый конкурс

[ССЫЛКА](#)

2023

ДФО, второй конкурс

[ССЫЛКА](#)

Перечень аналитических и научных статей

Название статьи	Год	Ссылка
Гришин А.И., Строганов И.А. Экономические эффекты реализации комплексных программ развития малых исторических поселений (на примере г. Касимов Рязанской области) // Статистика и экономика. 2018. №5	2018	 ССЫЛКА
Гельфонд А.Л. Концепции формирования комфортной городской среды малых исторических городов // Жилищное строительство. 2018. №12	2018	 ССЫЛКА
Материалы парламентских слушаний «Актуальные вопросы развития малых городов и исторических поселений» / Комитет Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера / Москва	2019	 ССЫЛКА
Радченко Д. А. После бала: как оценить эффекты благоустройства при помощи антропологии // Фольклор и антропология города. 2019. №3–4	2019	 ССЫЛКА
Гвоздева О. В., Сеница Ю. С. Перспективы развития малых территорий с учетом зарубежного опыта // Московский экономический журнал. 2020. №3	2020	 ССЫЛКА
Шарова Е.Н., Малеус Д.В. Потребность жителей малых городов в развитии городской среды (по материалам социологического исследования в Мурманской области) // Вестник ГУУ. 2022. №10	2022	 ССЫЛКА
Подковырова М. А., Огнева Ю. Е. Исследование понятия комфортности городской среды и методика ее оценки // Московский экономический журнал. 2022. №3	2022	 ССЫЛКА
Индекс креативного потенциала городов / ВЭБ.РФ	2022	 ССЫЛКА
Эффект от благоустройства города Москвы / КБ Стрелка	2022	 ССЫЛКА
Куконков П.И., Устинкин С.В. Местное самоуправление как фактор сохранения и развития малого города // Власть. Т. 30. № 6. С. 20–29	2022	 ССЫЛКА
Рекомендации круглого стола на тему «Актуальные вопросы развития малых городов и исторических поселений в контексте решения задач пространственного развития Российской Федерации» / Комитет Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера / Москва	2023	 ССЫЛКА

Оценка привлекательности городов для молодых специалистов / ВЭБ.РФ	2023	 ССЫЛКА
Качество жизни в городах России / ВЭБ. РФ	2023	 ССЫЛКА
Атлас креативных городов Российской Федерации / ПОЛИС	2023	 ССЫЛКА
Модели развития городов: подходы, решения, перспективы: монография / Под общ. ред. Д. П. Соснина. Москва, Дело, РАНХиГС	2023	 ССЫЛКА
Вовлечение горожан в развитие городской среды: итоги, технологии, перспективы: учебное пособие / Ред. сост. Р. О. Рудой / Под общ. ред. Н. В. Гладких. Москва: Дело, РАНХиГС	2023	 ССЫЛКА
Петрова Л.А. Влияние системы контроля на эффективность реализации проектов благоустройства городских общественных пространств // Экономика и бизнес: теория и практика. № 2. С. 255–258	2023	 ССЫЛКА
Сунгуров А.Ю., Дмитриева А.Е. Общественное участие в деятельности власти: общественное и партисипаторное бюджетирование и соучаствующее проектирование на уровне муниципалитетов Санкт-Петербурга // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. № 2. С. 103–125	2023	 ССЫЛКА

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Перечень методических пособий

Авторы	Название	Тип	Год	Ссылка
Архсовет Москвы	Альбом типовых решений по комплексному благоустройству набережных Москвы-реки	Проектирование	2016	 ССЫЛКА
АСИ	Методология проведения проектного семинара	Вовлечение	2017	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по организации промышленного туризма	Другое	2020	 ССЫЛКА
	Вовлечение молодежи в социально-экономическое развитие своего региона + свод региональных практик	Вовлечение	2022	 ССЫЛКА
ВЭБ.РФ, КБ Стрелка	Пять шагов для городов. Методические рекомендации для вовлечения горожан	Вовлечение	2022	 ССЫЛКА
	Пять шагов для городов. Методические рекомендации по поиску источников финансирования	Другое	2022	 ССЫЛКА
	Пять шагов для городов. Программа пять шагов благоустройства повседневности	Другое	2022	 ССЫЛКА
ДОМ.РФ, КБ Стрелка	Инструменты вовлечения горожан в проекты благоустройства	Вовлечение	2018	 ССЫЛКА
	Стандарт комплексного развития территорий. Книга 1. Свод принципов комплексного развития городских территорий	Другое	2019	 ССЫЛКА
	Стандарт комплексного развития территорий. Книга 2. Стандарт развития застроенных территорий	Проектирование	2019	

	Стандарт комплексного развития территорий. Книга 3. Стандарт освоения свободных территорий	Проектирование	2019	
	Стандарт комплексного развития территорий. Книга 4. Стандарт формирования облика города	Проектирование	2019	
	Стандарт комплексного развития территорий. Книга 5. Руководство по разработке проектов	Проектирование	2019	
	Стандарт комплексного развития территорий. Книга 6. Руководство по реализации проектов	Другое	2019	
Институт развития городов Башкортостана	Стандарт управления общественными пространствами	Другое	2021	 ССЫЛКА
	Исследование эффектов от проекта благоустройства. Город Янаул	Другое	2021	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по синхронизации мероприятий	Подготовка заявок	2021	 ССЫЛКА
	Универсальная методика постоценки проектов благоустройства	Другое	2023	 ССЫЛКА
Институт развития городов Татарстана	Проектирование парков: методические рекомендации	Проектирование	2015	 ССЫЛКА
	Как вовлечь жителей в проектирование общественных пространств	Вовлечение	2016	 ССЫЛКА
	Рекомендации по развитию соседского взаимодействия и самостоятельному благоустройству двора	Вовлечение	2017	 ССЫЛКА
	Набор инструкций по самостоятельному обустройству двора	Вовлечение	2017	 ССЫЛКА

	Как победить в конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселения	Подготовка заявок	2021	 ССЫЛКА
	Что делать с заявкой, которая не победила в конкурсе?	Подготовка заявок	2022	 ССЫЛКА
	Буклет горожанина. Как озеленить свой двор	Вовлечение	2022	 ССЫЛКА
Институт развития городов Татарстана, Проектная группа 8	Организация и проведение общественных обсуждений	Вовлечение	2018	 ССЫЛКА
КБ Стрелка	Основные принципы благоустройства дворовых территорий	Проектирование	2017	 ССЫЛКА
Минстрой России	Рекомендации по организации общественного участия в реализации проектов комплексного благоустройства городской среды	Вовлечение	2017	 ССЫЛКА
	Лучшие практики деятельности добровольческих и молодежных объединений в сфере развития территорий	Вовлечение	2020	 ССЫЛКА
	Примеры решений (проектов) детских игровых площадок, детских спортивных площадок и комплексных площадок	Проектирование	2017	 ССЫЛКА
	Форматы и сервисы электронного взаимодействия по онлайн-вовлечению жителей в формирование комфортной городской среды (в том числе в рамках подготовки заявки на Всероссийский конкурс лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях)	Вовлечение	2021	 ССЫЛКА
	Гайд по коммуникационному продвижению всероссийского голосования по объектам благоустройства	Вовлечение	2021	 ССЫЛКА

ОНФ	Серия методических рекомендаций ОНФ по мониторингу благоустройства городской среды	Другое	2017	 ССЫЛКА
Центр компетенций Ленинградской области	Методические рекомендации по выявлению идентичности на примере нескольких городов Ленинградской области	Другое	2020	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по созданию опросников для жителей по выбору и наполнению территории	Вовлечение	2021	 ССЫЛКА
	Список возможных источников финансирования в целях поддержки муниципальных образований	Другое	2021	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по благоустройству дворовых территорий Ленинградской области	Проектирование	2021	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации для муниципальных образований по качественной реализации проектов программы «Формирование комфортной городской среды» национального проекта «Жилье и городская среда»	Подготовка заявок	2022	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по благоустройству детских пространств и стратегическому развитию детской инфраструктуры	Проектирование	2022	 ССЫЛКА
	Справочное пособие по применению цифровых сервисов в городской среде	Вовлечение	2023	 ССЫЛКА
Центр компетенций по вопросам городской среды Ханты-Мансийского автономного округа – Югры	Методические материалы по подготовке альбома в составе конкурсных заявок для участия во Всероссийском конкурсе лучших проектов создания комфортной городской среды в малых городах и исторических поселениях	Подготовка заявок	2019	 ССЫЛКА

Центр компетенций по развитию городской среды Ростовской области	Нормы посадки деревьев и кустарников городских зеленых насаждений	Проектирование	2021	 ССЫЛКА
Центр компетенций Республики Саха (Якутия) по вопросам городской среды LETO	Озеленение городов и сёл	Проектирование	2020	 ССЫЛКА
Центр развития городской среды Республики Крым	Методические рекомендации по подготовке и реализации проектов комплексного благоустройства и развития территорий	Подготовка заявок	2021	 ССЫЛКА
Центр развития Ивановской области	Рекомендации по разработке и реализации проектов благоустройства	Проектирование	2021	 ССЫЛКА
Центр территориального развития Удмуртии	Рекомендации по проектированию общественных пространств	Проектирование	2018	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по проекту навигации и визуальному оформлению общественного пространства (парка)	Проектирование	2020	 ССЫЛКА
	Рекомендации по благоустройству дворовых территорий	Проектирование	2020	 ССЫЛКА
	Методическое руководство по проведению проектных семинаров	Вовлечение	2020	 ССЫЛКА
	Методические рекомендации по проведению социологических опросов в сфере благоустройства общественных пространств	Вовлечение	2021	 ССЫЛКА
	Методика благоустройства общественных пространств Удмуртской Республики	Проектирование	2023	 ССЫЛКА

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Возможные источники финансирования

Перечень источников приведен по данным на 2023 год

Наименование источника финансирования	Краткое описание содержания меры	Сроки подачи документов	Нормативное обеспечение реализации мероприятия	Ссылка на официальный сайт
Предоставление финансовой поддержки субъектам РФ за счет средств Фонда содействия реформированию ЖКХ для реализации программ капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах	Финансовая поддержка предоставляется в соответствии с Правилами и используется на следующие цели: возмещение части расходов на оплату услуг и (или) работ по капитальному ремонту общего имущества в многоквартирном доме, в ходе оказания и (или) выполнения которых проведены мероприятия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности (мероприятия «Утепление и ремонт фасадов», «Другие виды работ»). Заявка на предоставление финансовой поддержки подается в Фонд высшим должностным лицом субъекта Российской Федерации (руководителем высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации).	Финансовая поддержка предоставляется в пределах нераспределенного остатка средств общего лимита средств на капитальный ремонт. Сведения о размере нераспределенного остатка средств общего лимита средств на капитальный ремонт размещаются Фондом на своем сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	Федеральный закон от 21.07.2007 №185-ФЗ (ред. от 14.03.2022) «О Фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства»	
Предоставление субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на создание и оснащение объектов спорта	Предоставление целевых межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации (местным бюджетам) в целях софинансирования расходных обязательств, возникающих при реализации государственных программ субъектов Российской Федерации по развитию физической культуры и спорта (отдельных мероприятий).		Федеральный проект «Развитие физической культуры и массового спорта», федеральный проект «Спорт — норма жизни», федеральный проект «Бизнес-спринт (Я выбираю спорт)» государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта»	
Грантовые программы развития туризма — создание модульных некапитальных средств размещения — кемпингов и автокемпингов	Один регион может претендовать максимум на 12% от общей суммы федерального бюджета, выделенной на данный тип грантов. Максимальная сумма гранта из средств федерального бюджета на один проект по созданию кемпингов и автокемпингов составит 4,65 млн руб. При этом предприниматель должен вложить в проект не менее 30% собственных средств	Потенциальным грантополучателям необходимо обращаться за поддержкой в региональный орган власти, отвечающий за развитие туризма	Постановление Правительства Российской Федерации от 19.02.2022 № 218 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие туризма»»	
Грантовые программы развития туризма — обустройство пляжей и национальных туристических маршрутов	Один регион может претендовать максимум на 12% от общей суммы федерального бюджета, выделенной на данный тип грантов. Максимальная сумма гранта из средств федерального бюджета на один проект по обустройству пляжей составит 10 млн руб., а на обустройство туристического маршрута — 7,55 млн руб. Предприниматель должен вложить в проект не менее 30% собственных средств	Потенциальным грантополучателям необходимо обращаться за поддержкой в региональный орган власти, отвечающий за развитие туризма	Постановление Правительства Российской Федерации от 19.02.2022 № 218 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие туризма»»	

<p>Грантовые программы развития туризма – создание безбарьерной туристической среды, приобретение туристического оборудования, создание и развитие активных турмаршрутов, аудиогидов</p>	<p>Один регион может претендовать максимум на 7% от общей суммы федерального бюджета, выделенной на данный тип грантов. Максимальная сумма гранта из средств федерального бюджета на один проект по обустройству подогреваемых бассейнов составит 5,5 млн руб., а на обустройство туристических проектов – 3 млн руб. Предприниматель должен вложить в проект не менее 30% собственных средств</p>	<p>Потенциальным грантополучателям необходимо обращаться за поддержкой в региональный орган власти, отвечающий за развитие туризма</p>	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 19.02.2022 № 218 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации “Развитие туризма”». Постановление Правительства РФ от 09.02.2021 № 141</p>	
<p>Программа льготного кредитования бизнеса на строительство и реконструкцию отелей</p>	<p>Кредиты можно получить на строительство или реконструкцию отелей категории не менее 3* с числом номеров не менее 120, а также санаториев. Всего на программу льготного кредитования на период до 2024 года правительство выделило порядка 22 млрд руб.</p>	<p>Аккредитованные банки осуществляют отбор будущих заемщиков, учитывая их надежность и финансовую устойчивость, а затем передают в Ростуризм список инвестиционных проектов, которые претендуют на льготное кредитование. Ростуризм совместно с Правительственной комиссией по туризму принимает окончательное решение по предоставлению кредитов</p>	<p>Постановление Правительства РФ от 09.02.2021 № 141 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским кредитным организациям и государственной корпорации развития “ВЭБ.РФ” на возмещение недополученных ими доходов по кредитам, выданным по льготной ставке инвесторам для реализации инвестиционных проектов, необходимых для устойчивого развития внутреннего и въездного туризма, создания и развития туристских кластеров, способствующих развитию внутреннего и въездного туризма, и о внесении изменения в Положение о Правительственной комиссии по развитию туризма в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями)</p>	
<p>Антикризисные программы льготного кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) в туристической сфере</p>	<p>Программа действует для предпринимателей, которые осуществляют свою деятельность по предоставлению мест для временного проживания (ОКВЭД 55); туристических агентств и прочих организаций, предоставляющих услуги в сфере туризма (ОКВЭД 79); санаторно-курортных организаций (ОКВЭД 86.90.4). Малые предприятия смогут получить льготный кредит по ставке не выше 15% годовых. Средние предприятия – по ставке не выше 13,5%. Общая сумма по программам поддержки с учетом существующего лимита программы стимулирования кредитования составит 675 млрд руб.</p>	<p>Аккредитованные банки осуществляют отбор будущих заемщиков. Сроки предоставления заявок не установлены</p>	<p>Банк России во взаимодействии с Правительством Российской Федерации</p>	
<p>Софинансирование событийных мероприятий</p>	<p>Формат мероприятия – культурно-зрелищное, спортивное (только на любительском уровне), гастрономическое. Цель мероприятия – привлечение туристов в регион. На мероприятии должно быть не менее 10 тыс. зрителей. Субсидия покрывает не более 70% расходов на организацию и проведение мероприятия (остальное – внебюджетные источники).</p>	<p>Претендовать на субсидию можно раз в год</p>	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 08.04.2022 № 618 «О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации “Развитие туризма”»</p>	

	Мероприятие должно раскрывать туристический потенциал региона. Мероприятие должно быть проведено не позднее 20 декабря года предоставления субсидии			
Обнуление НДС для гостиничного бизнеса	Для новых объектов – в течение 5 лет с момента ввода в эксплуатацию, в т. ч. после реконструкции для существующих гостиниц – до 30 июня 2027 года		Федеральный закон от 26.03.2022 № 67-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и статью 2 Федерального закона "О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации"»	
Весенняя акция «Сад памяти» и осенняя Всероссийская акция «Сохраним лес»	Мероприятия по посадке леса, созданию скверов, аллей, парков, озеленению населенных пунктов, образовательных учреждений, больниц при участии сотрудников федеральных и региональных органов государственной власти, работников лесного хозяйства, общественных, научных и лесопромышленных организаций, ветеранов войны, сотрудников лесничеств, студентов вузов, учащихся средних учебных заведений, школьников	Акции «Сад памяти» и «Сохраним лес» проводятся в период с марта по июнь и с сентября по ноябрь	Национальный проект «Экология»	 ССЫЛКА
Всероссийская акция по очистке берегов водных объектов от мусора «Вода России»	Акции по уборке в разных форматах: соревнования команд, автопробеги, плоггинг (бег трусцой со сбором мусора)	В течение года	Федеральный проект «Сохранение уникальных водных объектов» в рамках национального проекта «Экология»	 ССЫЛКА
Международная премия #МЫВМЕСТЕ	Цель конкурса – признание и поддержка лидеров общественно значимых инициатив, направленных на помощь людям и улучшение качества жизни в России. Грантовая поддержка победителям конкурса. Номинация «Территория для жизни». Участники: НКО, волонтеры	Сроки подачи заявок нужно уточнять на сайте	Во исполнение поручения Президента России п.3 Пр-1150 от 23.07.2020	 ССЫЛКА
Фонд Президентских грантов	Фонд предоставляет российским НКО гранты Президента Российской Федерации на реализацию проектов по следующим направлениям: → социальное обслуживание, социальная поддержка и защита граждан; → охрана здоровья граждан, пропаганда здорового образа жизни; → поддержка семьи, материнства, отцовства и детства; → поддержка молодежных проектов; → поддержка проектов в области науки, образования, просвещения; → сохранение исторической памяти; → защита прав и свобод человека и гражданина, в т. ч. защита прав заключенных;	С 1 февраля по 15 марта С 1 сентября по 16 октября	Указ Президента Российской Федерации от 30.01.2019 № 30 «О грантах Президента Российской Федерации, предоставляемых на развитие гражданского общества»	 ССЫЛКА

	<ul style="list-style-type: none"> → охрана окружающей среды и защита животных; → укрепление межнационального и межрелигиозного согласия; → развитие общественной дипломатии и поддержка соотечественников; → развитие институтов гражданского общества 			
Президентский фонд культурных инициатив	<p>Конкурс на предоставление грантов Президента Российской Федерации на реализацию проектов в области культуры, искусства и креативных (творческих) индустрий в 2022 год</p> <p>Конкурс грантов на реализацию проектов в области культуры, искусства и креативных (творческих) индустрий</p>	Сроки нужно уточнять на сайте фонда	<p>Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № 317 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие культуры"» (с изменениями на 28.12.2021)</p> <p>Приказ Президентского фонда культурных инициатив от 29.10.2021 № 21</p>	ССЫЛКА
Гранты Росмолодежи	<p>Одно из ключевых направлений деятельности Росмолодежи – грантовая поддержка молодежных инициатив. Поддерживаются проекты по различным темам: молодежные творческие студии и театры, профориентационные инициативы для школьников, создание доступной среды для лиц с ограниченными возможностями здоровья, разработка туристических справочников и маршрутов и др.</p>			ССЫЛКА
Гранты Фонда В.Потанина	<p>Конкурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> → «Музей 4.0» → «Индустриальный эксперимент» → «Креативный музей» → «Спорт для всех» 	Сроки конкурсов нужно уточнять на сайте		ССЫЛКА



Источник: ВЭБ.РФ, КБ Стрелка

Методические рекомендации по поиску источников финансирования, программа «Пять шагов для городов»

[ССЫЛКА](#)

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Документы и инструменты, регулирующие развитие территорий

Нормативные правовые акты

Градостроительный кодекс Российской Федерации	 ССЫЛКА
Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями)	 ССЫЛКА
Стратегия пространственного развития Российской Федерации до 2025 года	 ССЫЛКА
Прогноз социально-экономического развития РФ на период до 2036 года	 ССЫЛКА
Схема территориального планирования Российской Федерации	 ССЫЛКА
Основы государственной политики регионального развития РФ на период до 2025 год	 ССЫЛКА

Инструмент развития территорий

«Национальные проекты» – информационный ресурс о планах развития страны на ближайшее будущее и мерах по улучшению качества жизни людей.	Национальный проект «Жилье и городская среда»	 ССЫЛКА
	Федеральный проект «Формирование комфортной городской среды»	 ССЫЛКА

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Примеры оформления карт в стратегиях развития общественных пространств



Карта синхронизации проектов развития городской среды, г. Углич

[ИСТОЧНИК](#)

Стратегия развития общественных пространств, Углич



Карта очередности реализации

[ИСТОЧНИК](#)

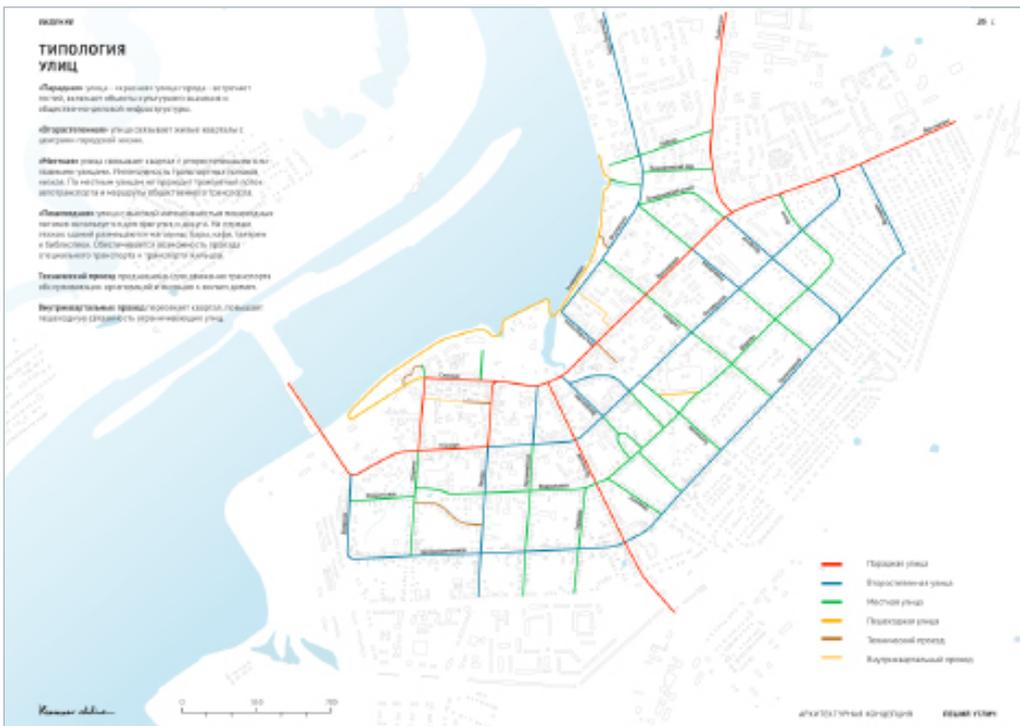
Стратегия развития общественных пространств, Углич



Карта пешеходных маршрутов

 ИСТОЧНИК

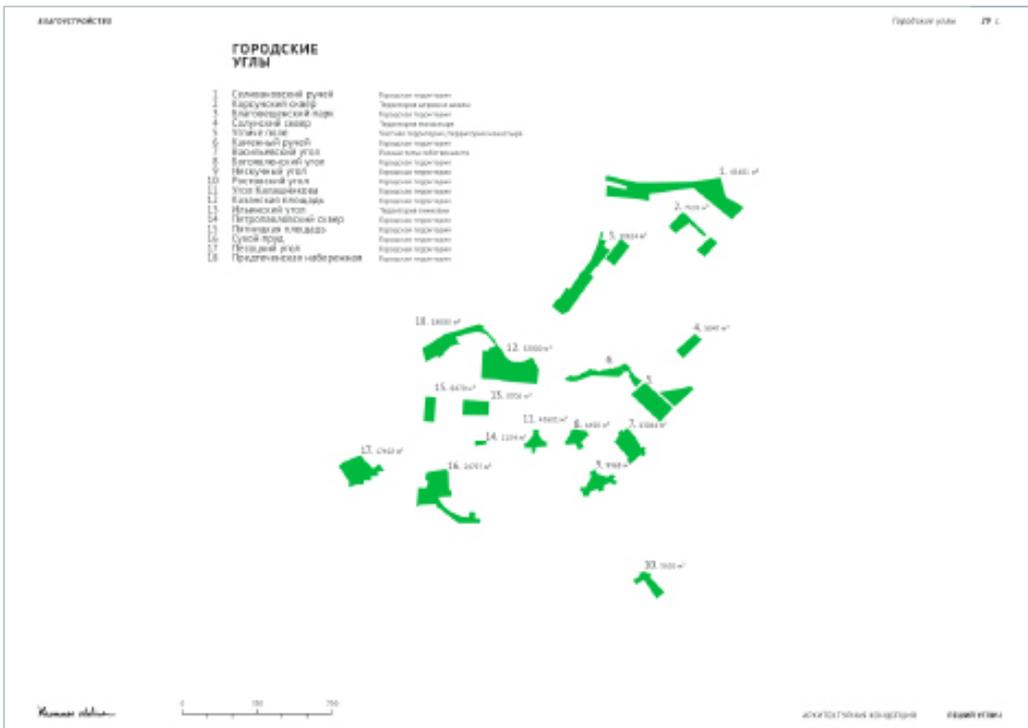
Стратегия развития общественных пространств, Уglich



Карта типологии улиц

 ИСТОЧНИК

Стратегия развития общественных пространств, Уglich



«Городские углы»: структура приоритетных общественных пространств

ИСТОЧНИК

Стратегия развития общественных пространств, Углич



Схема освещения

ИСТОЧНИК

Стратегия развития общественных пространств, Углич

Система общественных пространств

4.2. Карта-схема значения территории в системе общественных пространств населенного пункта



В городе много озеленения, однако в основном общественные пространства разобщены и не несут функций.

Территория проектирования является продолжением системы благоустроенных бульваров в юго-западной части города вдоль ул. Энергетиков. Восточнее создадут практическую завершенную маршрут вокруг города, выходящий к городскому парку и создающей ось отдаленные тронки территории города между собой зелеными бульварными участками и парками.

У территории проектирования есть выход на озелененные участки Садов и Труженика, которые можно назвать суббульварными участками бульваров.

- Зона озеленения и рекреации
- Зона обслуживания населения
- Зона обслуживания населения
- Границы территории проектирования
- Бульвары 1 и 2 улицы Бульвары «Северное сияние»

Северное сияние – город Полярные Зори

Содержание: Введение | Участие жителей | **Обзорные** | Свод показателей | Концепция | ТЗО | Заключение

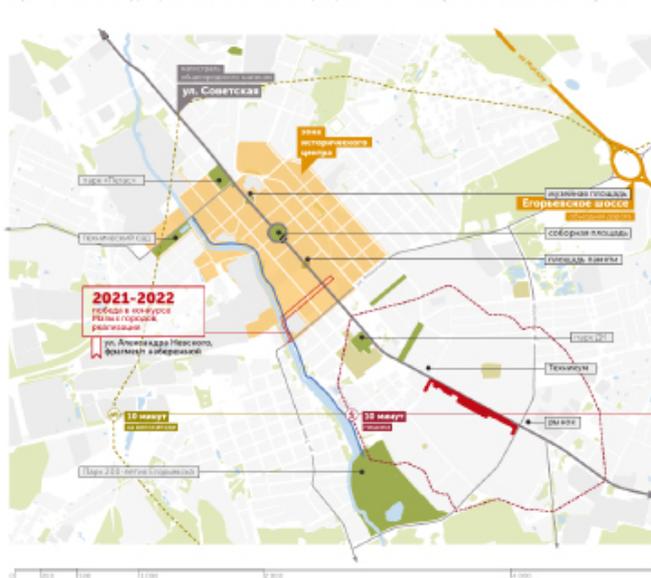
Схема очередности реализации общественных пространств, г. Полярные Зори

[ИСТОЧНИК](#)

Концепция проекта благоустройства «Северное сияние 3.0»

4.2 | Обоснование выбора места в застройке проекта

Карта-схема значения территории в системе общественных пространств населенного пункта (часть населенного пункта)



- проектируемые территории;
- природные территории, рекреационные общественные пространства;
- спортивные общественные пространства, леса, водные объекты;
- прогнозируемый рекреационный маршрут с велоспорной дорожкой

проектируемая территория (на ул. Глибы) фрагмент проспекта Ленина

Территория незначительно удалена от центра. Радиус пешеходной доступности охватывает ряд прилегающих жилых районов

ООО ЕПБ
АКАДЕМИЯ УРБАНИСТИКИ И АРХИТЕКТУРЫ
Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации

Схема связанности общественных пространств, г. Егорьевск

[ИСТОЧНИК](#)

Конкурсная заявка МГИИП 2023 года

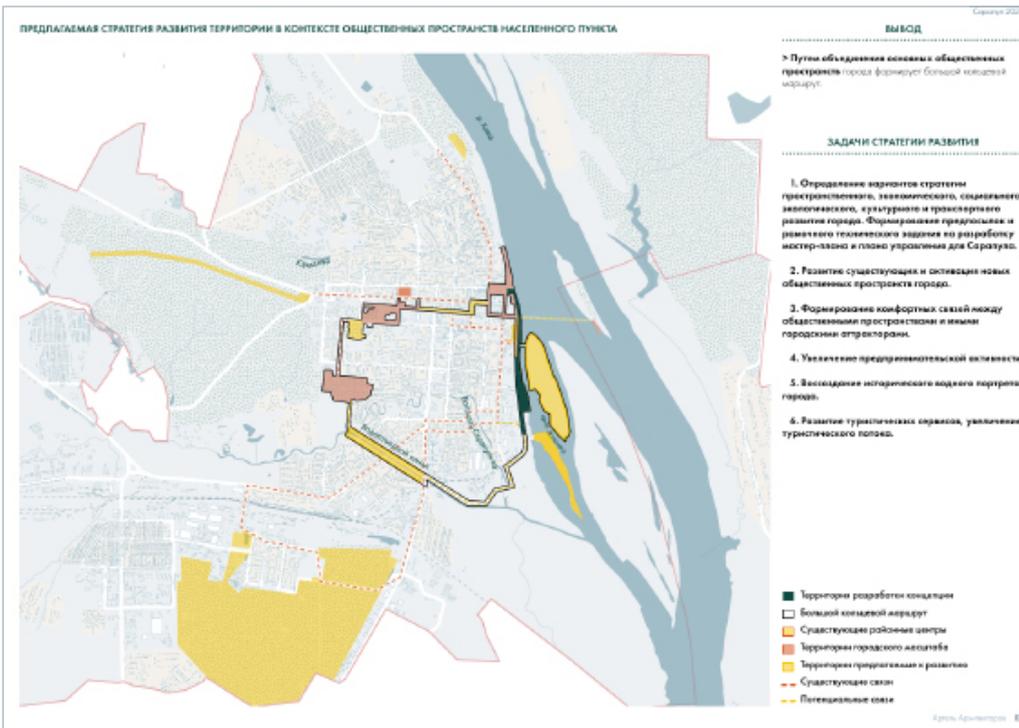


Схема связанности общественных пространств, г. Саратов

ИСТОЧНИК

Конкурсная заявка МГИИП 2022 года

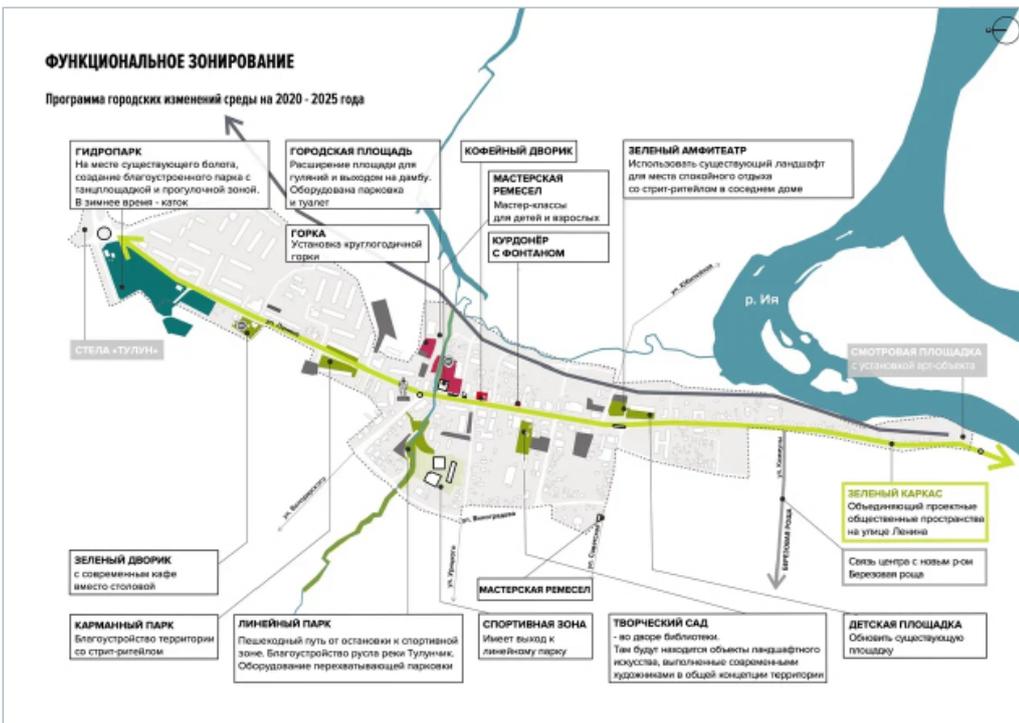


Схема связанности общественных пространств, г. Тулун

ИСТОЧНИК

Конкурсная заявка МГИИП 2020 года

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Оценка качества благоустройства



Агентство стратегических инициатив

Чек-лист оценки общественного пространства до и после реализации проекта, стр. 30–38

[ССЫЛКА](#)

Руководство по созданию общественных пространств университетов

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Возможная форма акта осмотра и проверки оборудования

№	Наименование оборудования / элемента благоустройства	Дата осмотра: <i>15.05.24</i> Время осмотра: <i>12:00</i>		Дата устранения неполадки/повреждения
		В нормативном состоянии (да / нет)	Описание ненормативного состояния	
<i>1</i>	<i>Светильники уличные</i>	<i>Да</i>	<i>—</i>	
<i>2</i>	<i>Навес</i>	<i>Нет</i>	<i>Обнаружены надписи</i>	<i>20.05.24</i>
<i>3</i>	<i>Скамейка</i>	<i>Да</i>	<i>—</i>	

Иванов И.И.

21.05.24

ФИО ответственного сотрудника

Дата

Подпись

Эксперты

А

Дарья Аверченко

Руководитель проектов архитектурной мастерской MAD FOX Architects

Максим Агеев

Руководитель архитектурной мастерской «Ель»

Евгения Арефьева

Управляющий партнер Института территориального планирования «Урбаника»

Никита Асадов

Главный архитектор проектов архитектурного бюро «ASADOV», член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды

Б

Алексей Батырев

Консультант по развитию территорий

Константин Берзин

Заместитель директора АНО «Центра компетенций Ленинградской области»

Виктория Богинская

Сооснователь проектно-консалтингового центра «ЯРУС», член Союза Архитекторов России»

Марк Борблик

Управляющий партнер проекта «Даль»

Елена Булгакова

Заведующая кафедрой архитектуры и дизайна МИТУ-МАСИ

Андрей Быков

Начальник управления перспективного экономического развития и поддержки малого предпринимательства администрации Черняховского городского округа

Мария Быстрова

Социолог, сооснователь лаборатории «Гражданская инженерия»

Дарья Бычкова

Архитектор, сооснователь и директор бюро «Чехарда»

В

Артём Власов

Руководитель бюро Publica

Виктор Вобликов

Первый заместитель главы администрации Черняховского муниципального округа

Ольга Вовк

Заместитель губернатора Мурманской области

Алексей Воробьёв

Кандидат архитектуры, доцент МАРХИ, директор по архитектуре и градостроительству ООО «Межрегионстрой»

Юлия Воронова

Руководитель информационного проекта «Углич. Городская среда»

Татьяна Вшивцева

Заместитель директора МКУ ФКиС «Центр развития физической культуры, спорта и туризма Сысертского городского округа»

Г

Ольга Гай

Руководитель консалтинговых проектов АНО «Московский урбанистический форум»

Лилия Гизязова

Главный архитектор МАУ «Дирекция общественных пространств г. Владивостока»

Ксения Голубева

Руководитель проектного отдела фонда «ДОМ.РФ»

Надежда Горностаева

Руководитель департамента строительства, архитектуры, технического и экологического контроля мэрии г. Магадана

Юрий Гришан

Глава муниципального образования «Город Магадан»

Александр Гусаковский

Председатель комитета Ивановской областной Думы по государственному строительству, законности и местному самоуправлению

Е

Этнер Егоров

Руководитель ЧРОО «Агентство территориального развития»

Ж

Ольга Жданова

Руководитель проекта, проектно-консалтинговое бюро Sheredega Consulting, выпускница программы «Архитекторы.рф»

Эксперты

З

Ольга Захарова

Директор дивизиона «Городская экономика» Агентства стратегических инициатив

Егор Збаранский

Эксперт центра компетенций по вопросам городской среды Минстроя России, главный архитектор ООО «СИЭМИ»

Юлия Зворыкина

Проректор по развитию и инновациям ФГБОУ ВО «Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе» (МГРИ)

Диана Зиннатуллина

Руководитель проекта дивизиона «Городская экономика» Агентства стратегических инициатив, выпускница программы «Архитекторы.рф»

И

Анна Иванова

Заместитель директора ГАУ «Институт Генплана Москвы»

Пётр Иванов

Социолог и сооснователь лаборатории «Гражданская инженерия», автор и редактор Телеграм-канала «Урбанизм как смысл жизни»

К

Марина Карасева

Заместитель главы администрации Гаврилово-Посадского муниципального района Ивановской области

Мария Карпова

Заместитель начальника отдела жилищно-коммунального хозяйства и жилищных отношений администрации Сысертского городского округа Свердловской области

Андрей Кобзев

Руководитель проектного бюро «М4», член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды, член правления Союза архитекторов России

Ян Кожан

Директор АНО «Агентство развития Сысерти»

Алиса Козак

Генеральный директор, руководитель проектов развития территорий ООО Продакт-Бюро «Дасреда», член Союза архитекторов России, выпускница программы «Архитекторы.рф»

Мария Комкова

Заместитель директора дивизиона «Городская экономика» Агентства стратегических инициатив

Елена Кочанова

Главный архитектор Республики Коми

Антон Кочуркин

Архитектор, руководитель проектной группы «8 линий»

Никита Куликов

Заместитель директора ООО «Точка»

Владислав Кунин

Руководитель архитектурно-градостроительной лаборатории AFFlab, член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды, член правления Союза архитекторов России

Л

Евгений Лаптев

Старший менеджер АНО «Центр территориального развития Удмуртии»

М

Екатерина Манжула

Директор АНО «Центр компетенций Ленинградской области», выпускница программы «Архитекторы.рф»

Олег Медведев

Глава администрации Яковлевского городского округа Белгородской области

Вера Мизгир

Руководитель департамента развития городской среды АНО «Центр территориального развития Удмуртии»

Марина Москалёва

Директор АНО «Институт территориального развития Чувашской Республики»

Евгения Муринец

Архитектор, советник президента Союза архитекторов России, член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды

Н

Эльмира Низамова

Руководитель отдела стратегического планирования АНО «Институт развития городов и сел Башкортостана»

Вероника Новикова

Заместитель министра жилищно-коммунального хозяйства Белгородской области

Эксперты

П

Яков Павловский

Заместитель начальника управления развития общественных территорий Министерства благоустройства Московской области

Римма Пак

Руководитель Центра развития городской среды Томской области, выпускница программы «Архитекторы.рф»

Александр Панин

Управляющий партнер исследовательского центра «Картфонд», директор Центра геодемографии и пространственного развития МГУ им. М. В. Ломоносова, член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды

Павел Парамонов

Руководитель Центра развития экономики малых городов Тверской области

Елена Пархоменко

Заместитель председателя Правительства Приморского края

Илья Петрасов

Директор департамента развития территорий и проекта «Дальневосточная ипотека» КРДВ

Галина Пивовар

Эксперт в области территориального развития

София Познанская

Генеральный директор АНО «Центр территориального развития» Ивановской области

Анна Попцова

Директор МКУ «Центр по обеспечению деятельности администрации»

Илья Потапов

Соучредитель, руководитель архитектурной компании Miriada group

Вячеслав Правдзинский

Директор АНО «Центр территориального развития Удмуртии»

Александр Пузанов

Генеральный директор фонда «Институт экономики города», директор направления «Муниципальное экономическое развитие»

Р

Михаил Разумовский

Управляющий партнер APRELarchitects

Олег Распопов

Главный архитектор архитектурного бюро YOarchitects, член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды

Анна Рогожникова

Менеджер департамента архитектурных проектов фонда «Институт развития городов Республики Татарстан»

Юлия Родикова

Урбанист, аналитик

Евгения Рубцова

Глава администрации г. Сасова

Олег Рыжков

Заместитель генерального директора по научной работе Государственного Владимиро-Суздальского музея-заповедника

Никита Рыков

Начальник отдела благоустройства управления благоустройства и дорожного хозяйства администрации городского округа Егорьевск

Юлия Рябинина

Начальник отдела градостроительства администрации г. Сарапула

С

Александр Савичев

Активист, краевед, создатель культурно-выставочного проекта «Сысертский завод-музей»

Виктория Салыхова

Руководитель «КБ Море», выпускница программы «Архитекторы.рф»

Вячеслав Семичев

Заместитель главы г. Полярные Зори с подведомственной территорией

Дмитрий Смирнов

Управляющий партнер Проектной группы 8

Анастасия Сорокина

Руководитель проектов развития территорий, выпускница программы «Архитекторы.рф»

Пётр Стрелец

Директор АНО «Центр развития территорий» Амурской области, выпускник программы «Архитекторы.рф»

Эксперты

Джемал Сурманидзе

Руководитель управления нормативно-методической работы федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» ФАУ «Проектная дирекция Минстроя России»

Т

Юлия Талалайкина

Заместитель директора департамента стратегических проектов Минстроя России

Андрей Татарников

Советник директора ЦЭМИ РАН, старший научный сотрудник Лаборатории экспериментальной экономики ЦЭМИ РАН

Наталья Трунова

Аудитор Счетной палаты Российской Федерации

У

Артём Укропов

Архитектор, сооснователь архитектурного бюро «Мегабудка»

Ф

Дмитрий Фальковский

Генеральный директор архитектурной мастерской MAD FOX Architects

Дарья Финакова

Генеральный директор ООО «Проектное бюро "Дасреда"»

Алексей Фирсов

Генеральный директор ООО «Центр социального проектирования "Платформа"»

Анастасия Фомиченко

Руководитель проектов проектной группы «М4»

Х

Евгений Хакимулин

Совладелец компании FLACON-X, основной автор руководства по созданию креативных кластеров

Ч

Алексей Чадович

Руководитель архитектурного бюро dot.bureau

Надежда Чадович

Руководитель архитектурного бюро dot.bureau

Сергей Чиков

Исполняющий обязанности начальника департамента архитектуры и градостроительства администрации города Томска

Мари Чичагова

Эксперт в городском и региональном развитии, приглашенный преподаватель Высшей школы урбанистики им. А. А. Высоковского НИУ ВШЭ

Ш

Анна Шатунова

Заместитель директора архитектурной мастерской AML architects

Юрий Шередега

Управляющий партнер проектно-консалтингового бюро Sheredega Consulting, член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды

Виктор Шестаков

Глава муниципального образования «Городской округ город Сарапул Удмуртской Республики»

Константин Шестаков

Глава г. Владивостока

Артур Шибаров

Руководитель МАУ «Дирекция общественных пространств города Владивостока»

Дарья Шорина

Директор АНО «Институт развития городской среды Нижегородской области», член Экспертного совета при Минстрое России по формированию комфортной городской среды

Щ

Сергей Щебляков

Глава администрации муниципального образования «Город Олёкминск»

Я

Филипп Якубчук

Архитектор, урбанист, преподаватель МАРХИ и РАНХиГС

Сергей Ямщиков

Первый заместитель главы администрации г. Сасова Рязанской области