

Для цитирования: Потравный И. М., Яшалова Н. Н., Гассий В. В., Чавез Феррейра К. Йе. Проектный подход в управлении экологически ориентированным развитием экономики региона // Экономика региона. — 2019. — Т. 15, вып. 3. — С. 806-821

doi 10.17059/2019-3-14

УДК 304.2 : 338.622

JEL: H5, O22, QO1, Q56, Q58

И. М. Потравный ^{а)}, Н. Н. Яшалова ^{б)}, В. В. Гассий ^{в)}, К. Йе. Чавез Феррейра ^{а)}

^{а)} Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова (Москва, Российская Федерация; e-mail:ecoaudit@bk.ru)

^{б)} Череповецкий государственный университет (Череповец, Российская Федерация)

^{в)} Кубанский государственный университет (Краснодар, Российская Федерация)

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ЭКОЛОГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННЫМ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА ¹

Статья посвящена развитию методологии проектного управления в сфере природопользования и охраны окружающей среды. Актуальность исследования обусловлена необходимостью разработки принципов и механизмов проектного управления в целях осуществления экологически ориентированного развития экономики, рационального использования природных ресурсов, снижения нагрузки на окружающую среду и улучшения качества жизни населения. Цель исследования состоит в обосновании внедрения новых управленческих технологий путем соединения принципов проектного и экологического управления, что позволяет обеспечить гибкость в управлении ресурсами. Предложен дифференцированный подход в управлении проектами в соответствии с поставленными стратегическими целями и достижением установленных индикаторов развития территории, который позволяет обеспечить конкурентоспособность проекта, возможность его точечной привязки к территории, эффективность реализации проекта во времени. Разработаны теоретические подходы и практические рекомендации по внедрению проектного подхода к управлению экологически ориентированным развитием региона. Статья отражает современные результаты исследования в области развития методологии проектного управления в региональной экономике. Рассмотрены предпосылки перехода к проектоориентированному управлению в сфере природопользования и охраны окружающей среды. Выявлены особенности проектов экологической направленности и предложена их классификация, где в качестве классификационных признаков выделяются функциональное назначение проекта, целевое назначение и направление результатов, источники финансирования проекта и уровень его реализации. Анализируется практический опыт реализации проектов экологической направленности в Российской Федерации и в отдельных регионах страны. Показаны преимущества проектного подхода перед программно-целевым управлением развитием экономики. Основные положения статьи могут быть использованы в качестве теоретико-методической и практической основы для обоснования, отбора и реализации проектов эколого-экономической направленности, включая проекты по экологической модернизации производства, снижению негативного воздействия на окружающую среду, ликвидации накопленного экологического ущерба, управлению климатическими изменениями, развитию Арктики, развитию рынка экологических товаров и услуг.

Ключевые слова: проект, классификация, проектный подход, регион, управление природопользованием, охрана окружающей среды, эффективность, экологическая экономика, экологически ориентированное развитие, проектоориентированное управление

1. Введение

Обеспечение экологической безопасности территории остается одной из ключевых задач в развитии любого субъекта Российской Федерации. Стратегическое управление экологоориентированным развитием региона может осуществляться на основе примене-

ния целого ряда научных подходов, среди которых особенно следует выделить процессный, ситуационный, системный, проектный. Последний становится в настоящее время одним из основных механизмов совершенствования государственного управления на региональном уровне. С выходом 30.06.2016 г. указа Президента Российской Федерации № 306 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам», а следом за ним постановления

¹ © Потравный И. М., Яшалова Н. Н., Гассий В. В., Чавез Феррейра К. Йе. Текст. 2019.

Правительства Российской Федерации № 1050 от 15.10.2016 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» задачи по реализации социально-эколого-экономических проектов в субъектах страны на основе проектного подхода являются наиболее актуальными.

В настоящее время проектное управление применяется во многих странах мира, его реализация происходит на основе разработанных стандартов [1], среди которых можно выделить стандарты проектного менеджмента Международной ассоциации управления проектами (IPMA), Института управления проектами США (PMI). Подобные стандарты имеются и в Российской Федерации — Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти, утвержденные распоряжением Минэкономразвития России 326Р-АУ от 14.04.2014 г., которые представляют собой пошаговую процедуру выполнения задачи. Также имеется ряд отечественных ГОСТов в данной сфере¹.

Для решения ряда приоритетных задач в сфере экологического управления требуется нестандартный подход при разработке и реализации «нетипичных» проектов, например, по внедрению возобновляемых источников энергии, переработке отходов, производству экологически чистой продукции, восстановлению лесных массивов, требующих методов и инструментов проектного управления. Ввиду того что субъекты Российской Федерации в соответствии с поставленными задачами осуществляют переход от программно-целевого управления экономикой к проектно-целевому, необходимо развить методологию проектного управления, включая сферу природопользования и охраны окружающей среды. Недостаточная научная и прикладная разработанность проектного подхода в природоохранной политике на региональном уровне обусловила выбор темы исследования. В связи с этим цель статьи заключается в разработке теоретических подходов и практических рекомендаций по внедрению проектного подхода к управлению экологически ориентированным развитием региона.

¹ ГОСТ Р 54869–2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом; ГОСТ Р 54871–2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой. ГОСТ Р 54869–2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов; ГОСТ Р ИСО 21500–2014. Руководство по проектному менеджменту.

2. Степень изученности и проработанности проблемы

Проблемы внедрения проектного подхода нашли отражение в трудах ряда отечественных и зарубежных ученых. Необходимость проведения программно-проектной модернизации в субъектах Российской Федерации обоснована А.И. Татаркиным [2], по мнению которого это позволит достичь устойчивого регионального развития. К подобному выводу для муниципального уровня приходят исследователи Е.Н. Кадышев и И.В. Петрова [3]. Значительное внимание в научных публикациях уделено вопросам внедрения проектного подхода в отдельных отраслях и сферах народного хозяйства. Так, преимущества проектного формата реализации государственных программ в сельском хозяйстве рассмотрены в работе М.А. Смирнова [4]. Опыт перехода на проектное управление в туристско-рекреационных предприятиях обобщен в работе С.К. Кирильчука и Е.В. Шевченко [5]. Особенности осуществления инвестиционной деятельности при строительстве объектов в муниципалитетах на основе проектного подхода отражены в исследовании Ф.И. Рагимова [6]. Концептуальные основы проектного управления в оборонной сфере раскрыты в статье Н.В. Кандыбко [7].

Ряд публикаций по проектному управлению связан с деятельностью хозяйствующих субъектов. К примеру, Т.В. Юрьева [8] рекомендует применять методы и инструменты проектного менеджмента в антикризисном управлении предприятием, так они позволяют повысить эффективность бизнес-процессов. Н.Н. Сергеев указывает, что применение проектного метода управления целесообразно для мероприятий, направленных на повышение энергетической эффективности в промышленной сфере [9]. Согласно [10], значительный потенциал использования методов проектного управления с точки зрения управления проектами по снижению выбросов парниковых газов имеется в инвестиционно-строительной сфере. Важность проектного подхода в сфере управления изменениями на предприятии обоснована в работе Л.М. Божко [11].

Особое внимание проектному подходу в последние годы уделяется в сфере образования, что связано с развитием рынка труда [12, 13].

В рамках представленного исследования особый интерес представляют научные работы по внедрению проектного управления в сфере

природопользования. Так, необходимость учета принципов зеленой экономики при реализации проектов и программ отмечается в работе С.Н. Бобылева и др. [14]. В.Н. Лексин и Б.Н. Порфирьев систематизировали особенности и проблемы разработки и реализации мегапроектов в Арктической зоне Российской Федерации [15]. В работе [16] обосновывается необходимость применения методологии проектного управления для развития опорных зон в Арктике на примере Северо-Якутской опорной зоны.

Заслуживает внимания зарубежный опыт реализации проектов в сфере природопользования в соответствии с принципами проектного управления. Так, А. Дибо, Б. Ноубл, Л. Санчес [17] указывают на важность применения проектного подхода при проведении кумулятивной оценки проектов, связанных с сохранением биоразнообразия. Дж. Дино, С. Даниельсен и К. Кьяппино [18] в своем исследовании отражают проектные инструменты управления, применяемые при разработке программ по переработке отходов горной промышленности в Италии и Норвегии, что способствует сохранению ресурсов и увеличению утилизации отходов. С. Фэст [19] систематизирует проблемы при реализации ветроэнергетических проектов в провинции Онтарио (Канада) на основе механизмов управления в области возобновляемых источников энергии. Группа ученых под руководством Б. Гордона [20] дает рекомендации по управлению проектами, связанными с зеленой инфраструктурой, что способствует повышению привлекательности данных территорий для инвесторов. Роль общественного понимания в оценке социального успеха для управления эколого-экономической системой на примере проекта восстановления солончака на винограднике в штате Массачусетс (США) обоснована в исследовании Л. Джозефа и Э. Хэмфриса [21]. Вместо стандартной денежной оценки экосистемных функций авторы делают упор на психосоциальные мотивы проектного менеджмента в сфере природопользования. Исследователи Х. Лю, С. У., Ж. Юань, С. Янь в работе [22] описывают опыт реализации проекта по производству природного газа из кукурузной соломы в Китае как пример внедрения принципов циркулярной экономики в сельском хозяйстве. В работе С. Тантани, К. Ванди и С. Товичакчайкула [23] анализируется опыт Таиланда по применению механизма управления проектами для минимизации потерь от наводнений.

3. Предпосылки перехода к проектоориентированному управлению в сфере природопользования и охраны окружающей среды

Активное внедрение программно-целевых принципов в региональной экономике началось после принятия федерального закона № 172-ФЗ от 28.06.2014 г. «О стратегическом планировании в Российской Федерации». В связи с этим основным инструментом в решении региональных проблем в сфере охраны окружающей среды в настоящее время являются экологические программы, представляющие собой совокупность подпрограмм, ориентированных на решение приоритетных экологических проблем. Учитывая, что почти треть всех государственных программ, по данным Счетной палаты Российской Федерации¹, неэффективны, требуется поиск новых организационных механизмов при их реализации, одним из которых может выступать проектно-целевое управление. Проектный подход уже показал свою эффективность в коммерческих организациях, поэтому целесообразно перенести этот опыт в деятельность органов государственной власти, а также в деятельность госкомпаний.

Перечень крупных действующих программ в сфере экологии и рационального природопользования в Российской Федерации представлен на рисунке. Мониторинг их результативности за 2016–2017 гг. демонстрирует, что ни по одной из программ не достигнут ожидаемый уровень значений.

Основные проблемы применения программных методов управления систематизированы в работах И.В. Туляковой [24], Е.И. Добролюбовой [25], А.Г. Бреусовой [26] и других исследователей, которые в качестве основных причин недостаточной эффективности госпрограмм называют их большое количество, низкое качество, слабую интеграцию в бюджетный процесс, отсутствие взаимосвязи с региональными и местными программами, ошибочность в расчете затрат по мероприятиям, формальный подход к оценке их эффективности и др.

В настоящее время в Российской Федерации реализуется национальный проект «Экология» на период до 2024 г. (утв. 24.09.2018 г.)², который включает 11 феде-

¹ Петербургский международный экономический форум 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/pmef-2017/> (дата обращения: 27.12.2018).

² Национальный проект «Экология» [Электронный ресурс]. URL: <http://ecopress.center/page3608470.html> (дата об-

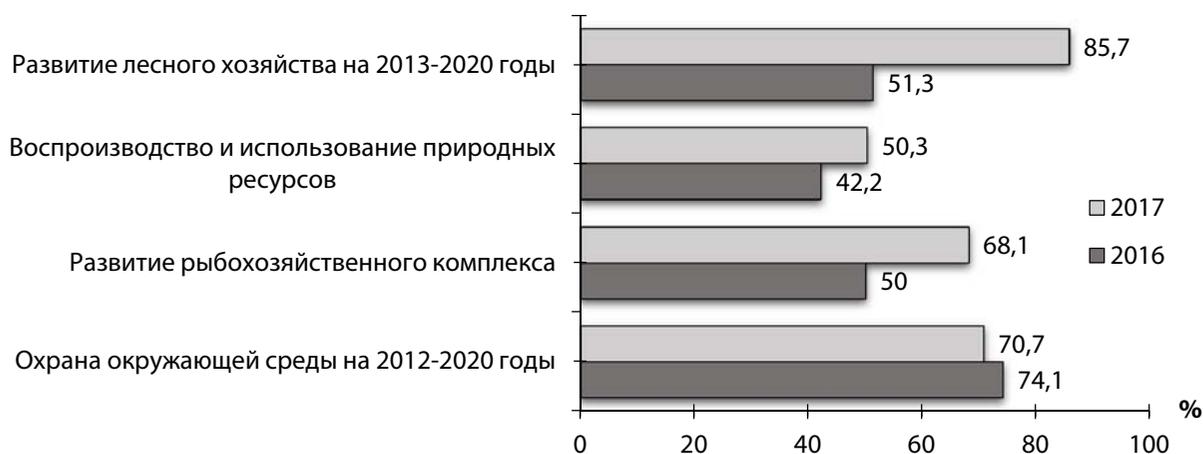


Рис. Степень достижения плановых значений показателей природоохранных государственных программ в Российской Федерации (диаграмма составлена авторами на основании публичных данных с официального портала госпрограмм Российской Федерации (см.: <https://programs.gov.ru/Portal/analytics/gplIndicators> (дата обращения: 14.12.2018)))

ральных проектов, направленных на выполнение актуальных целей по охране окружающей среды и рациональному природопользованию. Достижение целевых показателей по данному проекту позволит России выполнить ряд Целей устойчивого развития 2030, разработанных ООН¹². Очевидно, что без реализации конкретных экологоориентированных проектов в российских регионах результативность и эффективность использования бюджетных средств в рамках национального проекта «Экология» вызывает некоторые сомнения.

Нужно понимать, что предпринимательское сообщество с осторожностью вкладывает инвестиции в зеленые проекты, которые зачастую обладают высокой капиталоемкостью и низкой рентабельностью. Следовательно, нужны меры стимулирования бизнес-сообщества, направленные на поддержку таких проектов [27]. В сложившейся ситуации органам власти уместно заимствовать и адаптировать успешный опыт по внедрению проектного подхода у коммерческих структур с целью эффективной реализации стратегических планов социально-экономического развития на различных уровнях. Среди основных причин и факторов, которые обусловили применение проектного подхода в сфере экологического управления, можно выделить две ключевые.

ращения 14.12.2019).

¹ Цели в области устойчивого развития до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <http://scientifically.info/publ/5664> (дата обращения: 14.02.2019).

² Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации за 2016 год / под ред. С. Н. Бобылева и Л. М. Гигорьева. М.: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, 2016. 298 с.

Во-первых, низкий уровень бюджетного финансирования и инвестиций в охрану окружающей среды. На современном этапе в российской и международной практике довольно значительное количество открытых диалогов ведется по поводу охраны окружающей среды, однако несмотря на это, проблемы в экологической сфере приобретают все большую актуальность. Для решения задач в области природопользования требуется полноценное финансирование природоохранных и природосберегающих мероприятий. Однако если смотреть с позиции доли расходов в общей сумме бюджетных расходов, то расходы на природоохранную деятельность на протяжении 2007–2017 гг. составляли менее полупроцента, что говорит о неприоритетности осуществляемых мер по экологической политике в стране. За десятилетие меняется также основной источник финансирования природоохранной деятельности. Почти три четверти экологических расходов в 2017 г. приходятся на федеральный бюджет. С каждым годом возрастает количество субъектов Российской Федерации, являющихся регионами-реципиентами и, соответственно, их бюджеты становятся дотационными³.

Не лучше обстоит ситуация с инвестициями природоохранного характера: за 2007–2017 гг. их объем в сопоставимых ценах уменьшился почти на 9 %. При этом предприятия увеличили инвестирование на 24,21 %, а вот бюджеты всех уровней сократили объем инвестиций в 3,5 раза. В целом, по данным Росстата, удельный вес экологических инвестиций к об-

³ Выводы сделаны на основании анализа статистических данных официального сайта Казначейства России (<http://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzheto/konsolidirovannyj-byudzheta/> (дата обращения: 12.12.2018)).

щему объему инвестиций основной капитал за 2017 г. составил 0,96 %, что подтверждает низкую инвестиционную привлекательность экологических проектов¹.

Во-вторых, основные экологические показатели во многих субъектах Российской Федерации остаются неудовлетворительными. К примеру, Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды разрабатывает ежегодный Приоритетный список городов с наибольшим уровнем загрязнения атмосферы. По данным за 2017 г. в этот перечень попало 21 муниципальное образование страны с общим числом проживающих в них 5,1 млн чел. Население двадцати российских регионов проживает в районах высокого и очень высокого загрязнения воздуха². Крайне негативно обстоят дела в области обращения с отходами производства и потребления: с 2007 г. по 2017 г. их количество, по данным Росстата, увеличилось с 3,9 до 6,2 млрд т, то есть больше чем в полтора раза. Порядка 4 млн га территории страны покрыты мусорными свалками. К серьезным экологическим и климатическим проблемам также можно добавить увеличение выбросов парниковых газов. Одним из последствий глобального потепления, вызванного деятельностью человека, является рост числа опасных гидрометеорологических явлений. Помимо вышеперечисленных проблем, в список можно добавить низкое качество питьевой воды, вырубку лесов, рост энергопотребления в российских регионах и пр. Для преодоления этих экологических угроз необходимо повысить эффективность обоснования и принятия управленческих решений в сфере экономики природопользования путем использования методологии проектного управления.

4. Особенности проектов экологической направленности и их классификация

В настоящее время в России осуществляется внедрение проектного формата управления эколого-экономическими и социальными процессами. Сам термин «проект» не является новым для науки и практики, он достаточно широко используется в образовании, в строитель-

стве, на предприятиях (инвестиционный проект) и в других сферах деятельности. Главное, что все проекты имеют схожие признаки (достижение конкретной цели, уникальность, конечный результат, ограниченность по ресурсам, времени, возможность точечной привязки проекта к территории), которые отличают их от программ. Таким образом, к базовым принципам проектного управления применительно к задачам экологической экономики можно отнести следующие:

- наличие конкретной цели, определенной количественными и качественными параметрами и индикаторами;
- дифференцированный подход;
- экономическая целесообразность и экологическая значимость;
- гибкость, конкурентоспособность, разделение полномочий на этапах реализации проекта, открытость, то есть способность адаптации и применения стандартных методов управления проектом к природным, техническим, финансовым, институциональным и другим особенностям реализации проекта;
- применение лучших отечественных и зарубежных практик управления, лучших технологий.

Базовые проектные принципы управления тесно взаимосвязаны с принципами экологического управления, с земельными принципами, что предполагает учет потребительской стоимости, сохранение природных благ, их качества и ориентацию экономики на конечного пользователя и качество окружающей среды, соответствие развития экономики природным, ресурсным и энергетическим потокам, интеграцию экологической ценности каких-либо объектов, территории и экономических интересов общества при использовании природных ресурсов и объектов окружающей среды, ресурсосбережение, минимизацию образования отходов в сфере производства и потребления и их переработку и утилизацию, учет масштаба мероприятий, например, по управлению климатическими изменениями, поддержку природного разнообразия во всех сферах взаимодействия природы и жизнедеятельности человека, самоорганизацию и иерархичность сохранения устойчивых эколого-экономических систем «снизу вверх», мобилизацию социальных возможностей для развития новых зеленых технологий в экономике и др. В свою очередь, учет земельных принципов в управлении проектами означает учет значения земли (территории, пространства в целом) как основы жизнедеятельности человека, приоритет ох-

¹ Выводы сделаны на основании анализа данных официального сайта Федеральной службы государственной статистики (http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139919459344 (дата обращения: 26.12.2018)).

² Города с наибольшим уровнем загрязнения атмосферы вещества, его определяющие, в 2017 г. [Электронный ресурс] URL: <http://voeikovmgo.ru/index.php?id=681&lang=ru> (дата обращения: 17.12.2018).

раны земли как важнейшего компонента природной среды и средства производства, сохранение особо ценных земель и особо охраняемых природных территорий, участие граждан, общественных организаций в решении вопросов, касающихся прав на землю и ее рациональное использование.

В современной российской практике зачастую отождествляют понятия «проект» и «программа». Связано это с тем, что до последнего времени не выработано единого общеметодологического подхода к их сущности. Основное различие этих терминов связано с масштабом осуществляемой деятельности. Как правило, проект направлен на выполнение конкретной задачи за счет реализации мероприятий и процессов, а программа — на качественное изменение состояния в результате реализации нескольких запланированных задач. Условно программу можно представить как некую гипотезу, подтвердить которую можно выполнением нескольких взаимосвязанных проектов, имеющих единую общую цель. Важно, чтобы работа по проектам не дублировала текущую операционную деятельность и в конце реализации создавала нововведение, уникальный продукт (услугу) или результат. Поскольку предметом настоящего исследования являются проекты эколого-экономической направленности, авторы подробно не останавливаются на изложении общеизвестных и общедоступных знаний по теории проектного управления. Особое внимание в работе уделяется особенностям проектного управления в сфере природопользования и охраны окружающей среды.

Природоохранный проект региональной направленности имеет свою специфику и неповторимость, которые целесообразно учитывать при его разработке и выполнении. Управление им должно опираться не только на теорию и практику проектного менеджмента, но и на мировые тенденции «озеленения» экономики. С точки зрения авторов, под проектом экологической направленности следует понимать комплекс поэтапных взаимосвязанных и обоснованных мероприятий, направленных на создание уникального результата в сфере экологической экономики и рационального природопользования в условиях ресурсных и временных ограничений. Реализация такого проекта предполагает экологически значимое нововведение, не существовавшее ранее в конкретном регионе.

Актуальность экологического проекта определяется тем, насколько значима для современного общества экологическая проблема,

на решение которой он будет направлен. Обоснование актуальности природоохранного проекта должно включать качественный и количественный анализ возникшей экологической ситуации, изучение запросов и обращений граждан в органы государственной власти по экологической информации, степень ущерба от опасностей экологического характера, причины и условия их возникновения, а также оценку негативных последствий в случае нерешения проблемы. Цель проекта экологической направленности ориентирована на получение ожидаемых изменений состояния окружающей среды в результате его реализации. Так, к примеру, целями могут выступать создание нового экопродукта в регионе, оказание новой природоохранной услуги, достижение новых результатов в сфере охраны окружающей среды, например, в результате переработки отходов, ликвидации накопленного экологического ущерба.

Для того чтобы некий вид природоохранной деятельности отнести к проекту экологической направленности с целью применения к нему принципов и методов проектного управления, нужно удостовериться в наличии следующих отличительных признаков:

1. Эконаправленность проекта: ориентация на успешное достижение экологически значимых целей, своевременное решение проблем в сфере охраны окружающей среды и рационального природопользования, отсутствие экологических противоречий в обществе, выражение общепринятых экологических ценностей.

2. Целенаправленность или целевая ориентация проекта: экопроект осуществляется для достижения измеримой цели, имеющей ограничение по времени и предполагающей определенный план действий (конкретных работ) для ее достижения. Цель должна быть измеримой количественно. После ее достижения проект прекращает свое существование.

3. Уникальность (новизна) и инновационность проекта: возможна уникальность комплекса работ и/или уникальность полученных результатов в сфере охраны окружающей среды и рационального природопользования. В идеале природоохранный проект — это процесс, приводящий к созданию зеленых инноваций.

4. Ограниченная протяженность во времени, каждый этап экопроекта ограничен временными сроками, четко определены моменты начала и завершения проекта.

Проект экологической направленности может протекать в одной из двух форм: как са-

мостоятельный проект или как подпроект обширной экологической программы. И в том и в другом случае можно говорить об их значительном многообразии с широкой и разноплановой функциональностью, что, соответственно, требует определенной систематизации по различным классификационным признакам. Чаще всего в качестве основания для классификации любых проектов используются масштаб, длительность, целевое назначение, затратность, степень рискованности, эффективность и прочие особенности проекта. Количество таких параметров может измеряться десятками. С целью систематизации проектов экологической направленности авторы статьи не ставят задачу по разработке всеохватывающей классификации, а делают акцент на такие классификационные признаки, которые наиболее информативны

и практикоориентированы для решения рассматриваемых проблем (табл. 1).

В данной классификации основное внимание уделено тем аспектам, которые являются наиболее важными с позиции проектного подхода. Представленная классификационная структура обеспечивает возможность оперирования необходимым набором проектных характеристик и учитывает специфику народного хозяйства страны. Особого внимания заслуживает второй критерий классификации, который выделяет приоритеты в сфере охраны окружающей среды и рационального природопользования.

Помимо представленной классификации, целесообразно выделить два основных блока направлений экологических проектов. К первому из них относятся проекты, экономический эффект от которых очевиден. Второй блок

Таблица 1

Классификация проектов экологической направленности

Признак классификации	Вид проекта, направление его реализации	Содержание проекта
По функциональному назначению	Рациональное использование природных ресурсов	Проекты связаны с экономией (ресурсосбережением) и эффективным использованием природных ресурсов. Результаты проекта связаны со снижением природоемкости и повышением природной ресурсоотдачи
	Воспроизводство природных ресурсов	Проекты направлены на увеличение и воспроизводство возобновляемых природных ресурсов. Результаты проекта связаны с приростом запасов природных ресурсов
	Сохранение природного разнообразия и предотвращению их загрязнения	Проекты направлены на сохранение эталонных участков для нынешних и будущих поколений, на выявление прогнозирования экологических угроз. Результаты проекта ориентированы на показатели сохранности природных ресурсов и снижения размеров экологического ущерба от возможных негативных изменений в природной среде
Целевое назначение и направление применения	Охрана атмосферного воздуха и предотвращению климатических изменений	Проекты связаны с конкретным направлением экологически ориентированной деятельности и могут быть реализованы за счет: использования наилучших доступных технологий (НДТ); модернизации природоохранных основных фондов; внедрения возобновляемых источников энергии; цифровизации природоохранной деятельности; проведения экологического аудита; реализации образовательной и воспитательной деятельности; выполнения проектно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в сфере окружающей среды и рационального природопользования; приобретения оборудования для экологического мониторинга; выполнения лабораторных исследований в сфере экологии; создания проектных «зеленых» офисов в высших учебных заведениях;
	Очистка сточных вод	
	Переработка бытовых и промышленных отходов	
	Реабилитации и очистка земельных ресурсов, нарушенных земель	
	Защита окружающей среды от различных видов физического воздействия (шума, вибрации)	
Сохранение этноса, исконной среды обитания коренных народов Севера, развитие традиционного природопользования при освоении территории в Арктической зоне Российской Федерации		

Окончание табл. на след. стр.

Окончание табл. 1

Признак классификации	Вид проекта, направление его реализации	Содержание проекта
По источникам финансирования	Развитие экологической инфраструктуры	функционирования бизнес-инкубаторов, поддерживающих проекты в сфере природопользования;
	Научно-исследовательская деятельность в экологической сфере	создания базовых кафедр по управлению проектами
	За счет государственных средств	Проекты финансируются за счет бюджетных средств из федерального, регионального или местного бюджетов. Возможно доленое участие бюджетов разных уровней. Финансирование проекта осуществляется с использованием займов
	За счет средств частных инвесторов	Проекты финансируются за счет инвестиций предприятий или частных лиц, включая меценатов
По уровню реализации	За счет средств международных инвесторов	Проект финансируется за счет инвестиций или финансирования иностранных граждан или юридических лиц (корпораций, фондов, международных организаций, банков)
	Межгосударственные	Проекты направлены на координацию усилий и сотрудничество между государствами в решении проблем в области охраны окружающей среды
	Государственные	Проекты разрабатываются по инициативе органов государства и ориентированы на достижение стратегических приоритетов в области охраны окружающей среды
	Региональные	Проекты разрабатываются по инициативе региональных органов власти, ориентированы на обеспечение благоприятной экологической обстановки в регионе
	Муниципальные	Проекты разрабатываются по инициативе органов местного самоуправления и ориентированы на достижение экологической безопасности на местном уровне

включает в себя социально ориентированные проекты в экологической сфере, которые не преследуют цели получения прибыли.

5. Опыт практической реализации проектов экологической направленности в России

Значительная доля экологических проектов связана с их социальным аспектом и направлена на развитие экологической культуры и образования, а также на формирование у населения экологической сознательности. Немаловажную роль в решении региональных проблем в сфере экологии берет играет на современном этапе социальный бизнес. Реализация природоохранных социальных проектов, как правило, не приносит организаторам положительных финансовых результатов. К тому же выгоды в экологических проектах зачастую проблематично оценить в стоимостных показателях. Основной эффект у них связан с решением природоохранных проблем, улучшением экологических показателей, что в целом способствует улучшению имиджа различных стейкхолдеров. В связи с этим социальное предпринимательство в сфере охраны окружающей среды и рационального природопользования в наибольшей степени

нуждается в поддержке со стороны государства. К примеру, финансирование на реализацию природоохранных социальных проектов можно получить в Фонде президентских грантов (табл. 2).

Представленная в таблице выборка показывает разносторонность возможных социальных проектов экологической направленности. Как правило, объемы финансирования таких проектов незначительны и основная часть работ, запланированная в проектах, выполняется волонтерами общественных организаций.

Очевидно, что многие проекты в сфере природопользования не могут выполняться за счет сил и средств благотворительных организаций. Большинство проектов экологической направленности являются капиталоемкими, затратными, требующими привлечения значительных объемов инвестиций, в том числе — на строительство, реконструкцию, модернизацию основных фондов природоохранного назначения. Ввиду ограниченности бюджетных ресурсов со стороны государства для указанных целей привлекаются финансовые средства бизнес-структур. К примеру, в настоящее время субъекты Российской Федерации, согласно федеральному закону от 31.12.2017 г. № 503-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон

Примеры социальных проектов экологической направленности*

Название проекта	Краткая характеристика социального проекта экологической направленности	Наименование организации
«Шагаем вместе». Туристское природопользование на особо охраняемых природных территориях	Цель: создание механизмов реализации и условий для включения населения в развитие территорий с особым экологическим статусом, охраны окружающей среды, повышение экологической культуры через развитие познавательного туризма. Объем инвестиций: 4416 тыс. руб.	Новосибирская областная общественная организация «Социальное партнерство»
«ЭкоВики» — экодействия и экопривычки на каждый день	Цель: сформировать у широкого круга россиян экологическое мышление, поведенческие навыки, экопривычки, ориентированные на снижение экологического следа и бережное отношение к окружающей среде (запуск медиапортала). Объем инвестиций: 4018 тыс. руб.	Межрегиональная экологическая общественная организация «ЭКА»
Байкальский патруль –профилактика, мониторинг и тушение лесных и торфяных пожаров в прибрежных районах озера Байкал	Цель: профилактика возникновения травяных палов и торфяных пожаров в прибрежных районах озера Байкал. Объем инвестиций: 910 тыс. руб.	Автономная некоммерческая организация по содействию проведению аварийно-спасательных и восстановительных работ «Добровольческий корпус Байкала»
Врачи леса	Цель: обеспечение материально-технической базы для оказания помощи диким животным, а также подготовка волонтеров. Объем инвестиций: 2978 тыс. руб.	Благотворительный фонд «Центр реабилитации и реинтродукции диких животных «Сирин»
Минута для будущего	Цель: создание и массовое распространение базы видеороликов с экологической тематикой, а также экологическое просвещение и мотивация населения на конкретные действия в деле сохранения природы. Объем инвестиций: 3386 тыс. руб.	Благотворительный фонд «Подари Планете жизнь»
Добровольческий экологический лагерь «Байкальская береговая служба»	Цель: сохранение чистоты побережья озера Байкал за счет повышения экологической культуры и грамотности местного населения и туристов, а также внедрение и укрепление института общественных инспекторов. Объем инвестиций: 2901 тыс. руб.	Автономная некоммерческая организация «Центр развития экологических и социальных проектов»
Год байкальской нерпы	Цель: сформировать у научного сообщества, природоохранительных организаций, местного населения, ответственное и бережное отношение к эндемику. Объем инвестиций: 6523 тыс. руб.	Фонд поддержки прикладных экологических разработок и исследований «Озеро Байкал»
Чистая Вуокса	Цель: снижение уровня загрязнения озерно-речной системы Вуокса на туристических стоянках и в местах отдыха людей; вовлечение в волонтерскую экологическую деятельность граждан. Объем инвестиций: 3371 тыс. руб.	Фонд содействия реализации программ в сфере экологии, экологической культуры и охраны окружающей среды «Чистая Вуокса»
Маркировка и обустройство туристских экологических троп в окрестностях города Магадана	Цель: развитие природосберегающего туризма в городе Магадане. Объем инвестиций: 1151 тыс. руб.	Магаданская городская общественная организация «Магаданский центр окружающей среды»
Развитие Сети общественного экологического мониторинга в Республике Саха (Якутия)	Цель: организация эффективного общественного контроля за состоянием окружающей природной среды на обширной территории Республики Саха (Якутия). Объем инвестиций: 3347 тыс. руб.	Общественная организация «Центр экологического просвещения Республики Саха (Якутия) “Эйге” («Окружающая среда»)

* Составлено авторами на основании выборки проектов, поддержанных Фондом президентских грантов по направлению «Охрана окружающей среды и защита животных» на 2019 г. (<https://президентскиегранты.рф/public/home/about> (дата обращения: 21.01.2019)).

Таблица 3

Примеры реализации проектов экологической направленности на условиях государственно-частного партнерства

Проект	Краткая характеристика проекта	Публичная сторона	Частная сторона
Комплексный полигон для размещения, обезвреживания и обработки твердых коммунальных отходов (ТКО) для городов Нефтеюганска и Пыть-Яха Ханты-Мансийского АО — Югры. Дата подписания соглашения — 2017 г. [†]	Строительство полигона для обращения с ТКО, а также мусоросортировочного комплекса мощностью 100 тыс. т в год. Общий объем капитальных вложений: 1100 млн руб. Срок эксплуатации — 20 лет	Ханты-Мансийский АО — Югра, Департамент природных ресурсов и несырьевого сектора экономики; инвестиции: 224 млн руб.	ООО «Ресурсосбережение ХМАО»; инвестиции: 876 млн руб.
Создание системы обработки, размещения ТКО для нужд г. Мурманска, ЗАТО г. Североморск, ЗАТО Александровск, ЗАТО п. Видяево, ЗАТО г. Заозерск, а также Кольского и Печенгского районов. Подписание соглашения — 2013 г. ^{**}	Строительство современного полигона ТКО мощностью 250 тыс. т в год и мусоросортировочного комплекса мощностью 180 тыс. т в год, мусороперегрузочных станций мощностью 78 тыс. т в год. Общий объем капитальных вложений: 1895 млн руб. Срок эксплуатации — 40 лет	Правительство Мурманской области	АО «Управление отходами»
Строительство мусоросортировочного завода в Воронежской области. Подписание соглашения — 2017 г. ^{***}	Строительство мусоросортировочного комплекса мощностью 440 тыс. т в год. Объем капитальных вложений: 561,5 млн руб. Срок эксплуатации — 18 лет	Фонд содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства; инвестиции 300 млн руб.	ОАО «Экотехнологии»; инвестиции: 261,5 млн руб.

[†] Обзор отраслевых практик реализации проектов ГЧП 2017–2018 // Национальный центр государственно-частного партнерства [Электронный ресурс]. URL: <http://pprcenter.ru/> (дата обращения: 21.01.2019).

^{**} Министерство развития промышленности и предпринимательства Мурманской области [Электронный ресурс]. URL: <http://mrgpp.gov-murman.ru/activities/sub03/> (дата обращения: 9.01.2019).

^{***} Инвестиinfra [Электронный ресурс]. URL: <https://investinfra.ru/novosti/v-voronezhskoy-oblasti-sostoyalos-otkrytie-musorosortirovochnogo-zavoda-v-ramkah-koncessionnogo-proekta.html> (дата обращения: 20.12.2018).

„Об отходах производства и потребления” и отдельные законодательные акты Российской Федерации», переходят на новую систему обращения с отходами, направленную на ликвидацию свалок и развитие индустрии по переработке отходов. Для этого в субъектах Российской Федерации будут созданы производственные мощности и инфраструктура по обработке, утилизации и обезвреживанию отходов. В этом случае государству целесообразно привлекать инвестиционные ресурсы у бизнес-сообществ на основе проектного подхода в рамках государственно-частного партнерства (ГЧП). Некоторые успешные практики подобных экологоориентированных проектов представлены в таблице 3.

В качестве примера реализации проектного подхода с использованием механизма ГЧП можно привести проект по производству экологически чистых строительных материалов в Шалинском районе Чеченской Республики, где инициатором проекта выступило

ИСТ «Казбек» (общая стоимость проекта — 4,9 млрд руб.), а также проект по созданию геотермальной станции энергообеспечения на базе Хангальского месторождения термальных вод в Грозненском районе (стоимость проекта составила 430 млн руб.) [28, 29].

Примером участия банковского сектора экономики в реализации экологически и социально значимых проектов на базе ГЧП можно назвать проект по сохранению редких видов крупных кошачьих в России, который осуществляется в 2016–2021 гг. совместно банком ВТБ (ПАО), WWF России, Минприроды России и субъектов Российской Федерации. В рамках данного проекта запланированы мероприятия по сохранению амурского тигра и дальневосточного леопарда на Дальнем Востоке, снежного барса на Алтае, а также по восстановлению переднеазиатского леопарда на Кавказе. Проект направлен на сохранение уникальных ландшафтов и экосистем в глобально значимых регионах России. Общий бюджет проекта

Примеры реализации проектов экологической направленности, реализующих принципы зеленой экономики

Проект	Куратор проекта
Фортум Ульяновская* — наземная ветряная электростанция — 35 МВт (Ульяновская область); введена в эксплуатацию в 2018 г.	ПАО «Фортум»; инвестиции 65 млн евро.
Лукойл Волгоградская НПЗ** — солнечная электростанция — 10 МВт (г. Волгоград); введена в эксплуатацию в 2018 г.	ООО «Хевел»; инвестиции 1,5 млрд руб.
Открытие питомника для восстановления реликтового самшита колхидского (Краснодарский край)***, 2018 г.	Всемирный фонд дикой природы (WWF)
Создание геопарка «Янган-тау» под эгидой ЮНЕСКО (Республика Башкортостан)****, 2017 г.	АО «Санаторий Янган-ТАУ»

* ПАО «Фортум» (ведущей компании в области экологически чистой энергетики) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fortum.ru/vetryanaya-elektricheskaya-stanciya-v-ulyanovskoy-oblasti> (дата обращения: 20.01.2019).

** Официальный сайт ООО «Хевел», крупнейшей в России интегрированной компании в области солнечной энергетики (http://www.hevelsolar.com/about/news/volgogradskaya-ses-nachala-otpusk-energoenergi-v-set/?sphrase_id=3577) (дата обращения: 12.01.2019).

*** Всемирный фонд дикой природы (WWF России) [Электронный ресурс]. URL: <https://wwf.ru/what-we-do/forests/sohranim-samshit/> (дата обращения: 22.01.2019).

**** Геопарк «Янган-Тау» [Электронный ресурс]. URL: <http://geopark-yangantau.ru/> (дата обращения: 18.01.2019).

составляет 60 млн долл. США¹. Один из банков Группы ВТБ — «Почта Банк» является финансовым партнером проекта по лесовосстановлению и лесоразведению, в том числе — в целях увеличения поглощения выбросов парниковых газов и снижение негативной нагрузки на климат планеты².

Отдельного внимания заслуживают проекты экологической направленности, которые связаны с альтернативной энергетикой, устойчивым лесопользованием, экологическим туризмом, производством органической сельскохозяйственной продукции, развитием экологически чистых видов транспорта. Такие проекты, как правило, коммерчески рентабельны, но их окупаемость за счет отсутствия эффекта масштаба, позволяющего минимизировать средние общие издержки, пока еще очень длительная (табл. 3).

Одной из территорий Российской Федерации, на которой реализуется в последние годы значительное количество инвестиционных проектов, в том числе и экологической направленности, является Арктика. Такие проекты являются стратегически важными для страны, так как они сосредоточены на реализации как национальных, так и международных программ. С одной стороны, такие проекты на-

правлены на разведку и добычу полезных ископаемых, развитие объектов инфраструктуры, а с другой — на взаимодействие заинтересованных сторон, компенсацию убытков коренным малочисленным народам Севера, социально-экономическое развитие территории в рамках промышленного освоения Арктики [30, 31].

Особого внимания заслуживают также природоохранные проекты, реализуемые крупнейшими российскими предприятиями-природопользователями, которые являются источниками загрязнения окружающей среды. На официальных сайтах компаний содержатся разделы по охране окружающей среды, устойчивому развитию, экологической ответственности, природоохранной политике и т. д. Значительное количество таких проектов экологической направленности в отраслевых сообществах в предстоящие годы будет связано с внедрением наилучших доступных технологий.

6. Выводы и заключение

В рамках проведенного исследования авторами получен ряд научных и практических результатов, характеризующих основные направления проектного подхода при реализации проектов экологической направленности в субъектах Российской Федерации. В целях внедрения новых управленческих технологий предлагается интегрировать принципы проектного и экологического управления, что позволяет обеспечить гибкость в управлении ресурсами, дифференцированный подход в управлении экологически ориентированными проектами в соответствии с поставленными

¹ ВТБ и WWF продолжают сотрудничество по сохранению редких кошачьих [Электронный ресурс]. URL: https://news.rambler.ru/science/37833700/?utm_content=rnews&utm_medium=read_more&utm_source=copylink (дата обращения: 12.02.2019);

² Подари лес другу! Первый в мире проект посадки деревьев через интернет [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pochtabank.ru/posadiderevo> (дата обращения: 12.02.2019).

целями и достижением установленных индикаторов развития территории, конкурентоспособность проекта, возможность его точечной привязки к территории, эффективность реализации проекта во времени.

Предложена классификация проектов экологической направленности, которая позволяет упорядочить массив природоохранных проблем, существующих в настоящее время в каждом субъекте Российской Федерации и требующих приоритетного решения. В основу данной классификации положены такие классификационные признаки, как функциональное назначение проекта, целевое назначение и направление результатов, источники финансирования проекта и уровень его реализации.

Выявлены особенности проектов экологической направленности: эконаправленность проекта, то есть его ориентация на успешное достижение экологически значимых целей, целенаправленность или целевая ориентация проекта: такой проект осуществляется для достижения измеримой цели, имеющей ограничение по времени и предполагающей определенный план действий (работ) для ее достижения, при этом цель проекта должна быть измеримой количественно. К особенностям экологических проектов относятся их уникальность (новизна) и инновационность, то есть экологический проект можно рассматривать как процесс, приводящий к созданию зеленых инноваций. Такие проекты ограничены во времени, проект экологической направленности может протекать как самостоятельный проект или выступать как подпроект более общей экологической программы.

Рассмотрены предпосылки перехода к проектоориентированному управлению в сфере природопользования и охраны окружающей среды, к которым относится широкое участие бизнес-сообщества, некоммерческих органи-

заций к решению задач в сфере зеленой экономики, неэффективное использование выделяемых бюджетных средств в рамках имеющихся национальных проектов, необходимость адаптации и применения стандартных методов управления проектами с учетом природных, технических, финансовых, институциональных особенностей их реализации, возможность точечной реализации проекта в рамках решения приоритетных задач развития территории и др. Проектный подход в управлении экологической составляющей в развитии региона позволяет конкретно обозначить стратегический фокус природоохранной тематики, а также разработать поэтапное решение каждой задачи с учетом имеющихся ресурсов в заданные сроки.

На основе анализа практического опыта осуществления проектов экологической направленности в Российской Федерации и в отдельных регионах страны, который демонстрирует преимущество проектного подхода по сравнению с программно-целевым подходом, предложены направления и формы их реализации, а также механизмы финансирования, включая средства бюджета, участие банковского сектора экономики, ГЧП.

Результаты исследования могут быть использованы в качестве теоретической базы для развития методологии проектного управления в сфере природопользования и охраны окружающей среды, а также применяться в качестве научного инструментария для обоснования, отбора и реализации проектов эколого-экономической направленности, включая проекты по экологической модернизации производства, снижению негативного воздействия на окружающую среду, ликвидации накопленного экологического ущерба, управлению климатическими изменениями, развитию Арктики, развития рынка экологических товаров и услуг.

Благодарность

Статья подготовлена в рамках и при финансовой поддержке гранта РФФИ «Инновационные механизмы развития рынка экологических товаров и услуг на принципах «зеленой» экономики в Российской Федерации», проект № 19-010-00194а.

Список источников

1. Чаркина Е. С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления. Методология, опыт, проблемы. — М.: ИЭ РАН, 2017. — 54 с.
2. Татаркин А. И. Пространственное развитие региональных и территориальных экономических систем с использованием программно-проектных подходов // Проблемы экономики. — 2012. — № 3. — С. 71–80.
3. Кадышев Е. Н., Петрова И. В. Социально ориентированное муниципальное управление на основе проектного подхода // Региональная экономика. Теория и практика. — 2014. — № 35. — С. 48–55.
4. Смирнов М. А. Использование проектного подхода при реализации государственных программ // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. — 2016. — № 1. — С. 79–88.

5. Кирильчук С. П., Шевченко Е. В. Комплексный анализ готовности туристско-рекреационных предприятий к проектному подходу // Известия Волгоградского государственного технического университета. — 2018. — № 1. — С. 9–15.
6. Рагимов Ф. И. Особенности и принципы управления городскими инвестиционными программами на основе проектного подхода // Финансовая жизнь. — 2010. — № 1. — С. 17–21.
7. Кандыбко Н. В. Проектный подход к управлению инновационно-инвестиционной деятельностью предприятий оборонно-промышленного комплекса // Вестник Московского университета им. С. Ю. Витте. — 2013. — № 2. — С. 52–58. — (1. Экономика и управление).
8. Юрьева Т. В. Кризисный менеджмент и проектный подход // Эффективное антикризисное управление. — 2013. — № 5. — С. 74–79.
9. Сергеев Н. Н. Проектный подход в реализации политики энергосбережения на промышленном предприятии // Вестник Астраханского государственного технического университета. — 2011. — № 1. — С. 72–75. — (Экономика).
10. Stoikov V., Gassiy V. Energy efficiency of housing as a tool for sustainable development // Integration, Partnership and Innovation in Construction Science and Education. VI International Scientific Conference (IPICSE–2018). MATEC Web of Conferences 251, 03061 (2018) [Электронный ресурс]. URL: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/pdf/2018/110/mateconf_ipicse2018_03061.pdf (дата обращения: 17.01.2019). — doi: 10.1051/mateconf/201825103061.
11. Божко Л. М. Применение проектного подхода в управлении организационными изменениями. Ограничения и перспективы // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. — 2014. — № 1–1. — С. 108–113.
12. Проектная деятельность как инновационная технология в системе современных подходов к обучению / Егоров Е. Е., Анисенко А. В., Бурлакова Ю. В., Быкова Н. С. // Мир науки. — 2016. — Т. 4, № 4. — С. 12.
13. Фидарова М. Г. Модель организации проектной деятельности студентов при компетентностном подходе // Дискуссия. — 2014. — № 6. — С. 104–112.
14. Бобылев С. Н., Горячева А. А., Немова В. И. «Зеленая» экономика. Проектный подход // Государственное управление. Электронный вестник. — 2017. — № 64. — С. 34–44 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zelenaya-ekonomika-proektnyy-podhod> (дата обращения: 12.02.2019).
15. Лексин В. Н., Порфирьев Б. Н. Проблемы и перспективы использования проектного подхода в управлении развитием российской Арктики // МИР. Модернизация. Инновации. Развитие. — 2015. — Т. 6, № 4–1. — С. 10–18.
16. Потравный И. М., Моторина М. А. Развитие опорных зон в российской Арктике на основе проектного подхода // Горизонты экономики. — 2017. — № 6. — С. 31–36.
17. Dibo A. P. A., Noble B. F., Sánchez L. E. Perspectives on Driving Changes in Project-based Cumulative Effects Assessment for Biodiversity: Lessons from the Canadian Experience // Environmental Management. — 2018. — Vol. 62(5). — P. 929–941.
18. Dino G. A., Danielsen S. W., Chiappino C. Recycling of rock materials as part of sustainable aggregate production in Norway and Italy // Quarterly Journal of Engineering Geology and Hydrogeology. — 2017. — Vol. 50, iss. 4. — P. 412–416.
19. Fast S. Assessing public participation tools during wind energy siting // Journal of Environmental Studies and Sciences. — 2017. — Vol. 7, iss. 3. — P. 386–393.
20. Gordon B. L., Quesnel K. J., Abs R., Ajami N. K. A case-study based framework for assessing the multi-sector performance of green infrastructure // Journal of Environmental Management. — 2018. — Vol. 223. — P. 371–384.
21. Josephs L. I., Humphries A. T. Identifying social factors that undermine support for nature-based coastal management // Journal of Environmental Management. — 2018. — Vol. 212. — P. 32–38.
22. Experience of producing natural gas from corn straw in China / Liu H., Ou X., Yuan J., Yan X. // Resources, Conservation and Recycling. — 2018. — Vol. 135. — P. 216–224.
23. Tantanee S., Wandee K., Tovichakchaikul S. One page project management application on flood preparedness: Case study of Thailand // Procedia Engineering. — 2018. — Vol. 212. — P. 363–370.
24. Тулякова И. В. Оценка эффективности государственных программ. Проблемы и перспективы // Финконтроль. — 2017. — № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://rufincontrol.ru/article/332551>.
25. Добролюбова Е. И. Методические проблемы оценки эффективности государственных программ // Региональная экономика. Юг России. — 2017. — № 1. — С. 95–105.
26. Бреусова А. Г. Оценка эффективности государственных программ // Вестник Омского университета. — 2015. — № 2. — С. 128–136. — (Экономика).
27. Яшалова Н. Н., Рубан Д. А. Специфика анализа природоохранных инвестиций в рамках проблемы экологизации национальной экономики // Финансовая аналитика. Проблемы и решения. — 2016. — Т. 9, № 35. — С. 2–12.
28. Алихаджиева Д. Ш., Муртазова Х. М.-С., Барзаева М. А. Экологический аудит территории при обосновании инвестиционных проектов по развитию альтернативных источников энергии в управлении природопользованием // Экономика природопользования. — 2015. — № 1. — С. 98–107.
29. Алихаджиева Д. Ш. Экономическое обоснование проекта по производству экологичных строительных материалов за счет внебюджетных источников финансирования // Горизонты экономики. — 2017. — № 4 (37). — С. 97–102.
30. Gassiy V., Potravny I. The assessment of the socio-economic damage of the indigenous peoples due to industrial development of Russian Arctic // Czech Polar Reports. — 2017. — Vol. 7 (2). — P. 257–270. — DOI: 10.5817/CPR2017–2-25.

31. Логинов В. Г., Игнатьева М. Н., Балащенко В. В. Этносоциоэкологический подход к оценке жизнедеятельности коренных малочисленных народов Севера // Экономика региона. — 2018. — Т. 14, вып. 3. — С. 896–913.

Информация об авторах

Потравный Иван Михайлович — доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник базовой кафедры «Управление проектами и программами Capital Group», Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова; Scopus Author ID: 56512250800; ORCID: 0000-0001-8771-6324 (Российская Федерация, 117997, г. Москва, Стремянный пер., 36; e-mail:ecoaudit@bk.ru).

Яшалова Наталья Николаевна — доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и управления, Череповецкий государственный университет; Scopus Author ID:57194573204; ORCID: 0000-0001-7279-3140 (Российская Федерация, 162600, Вологодская область, г. Череповец, Советский пр-т, 10; e-mail: natalij2005@mail.ru).

Гассий Виолетта Валерьевна — доктор экономических наук, доцент, профессор, Кубанский государственный университет; Scopus Author ID: 57191323776; ORCID: 0000-0002-9453-5692 (Российская Федерация, 350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149; e-mail: vgassiy@mail.ru).

Чавез Феррейра К. Йешиа — аспирант, Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова (Российская Федерация/ Боливия, 117997, г. Москва, Стремянный пер., 36; e-mail:yeschavezfe@gmail.com).

For citation: Potravny, I. M., Yashalova, N. N., Gassiy, V. V. & Chávez Ferreyra, K. Y. (2019). The Project Approach for Managing the Environmentally Oriented Development of the Region's Economy. *Ekonomika regiona [Economy of region]*, 15(3), 806-821

I. M. Potravny^{a)}, N. N. Yashalova^{b)}, V. V. Gassiy^{c)}, K. Y. Chávez Ferreyra^{a)}

^{a)} Plekhanov Russian University of Economics (Moscow, Russian Federation; e-mail: ecoaudit@bk.ru)

^{b)} Cherepovets State University (Cherepovets, Russian Federation)

^{c)} Kuban State University (Krasnodar, Russian Federation)

The Project Approach for Managing the Environmentally Oriented Development of the Regional Economy

In the article, we develop the project management methodology in the field of the environmental management and protection. The study's relevance is due to the need to develop the principles and mechanisms of project management. They are necessary for implementing the economy's environmentally oriented development, using the natural resources rationally, reducing the environmental burden and improving the quality of the population's life. We aimed to substantiate the implementation of new management technologies by combining the principles of the project and ecological approaches, providing the flexibility of resource management. We suggested the differentiated approach in the project management in accordance with the strategic goals and achievement of the established indicators of the territory development. This approach ensures the project's competitiveness, the possibility of its territorial geo-referencing, the efficiency of the project's implementation. Further, we developed theoretical approaches and practical recommendations for implementing the project approach for managing the region's environmentally oriented development. We incorporated the results of modern studies in developing the project management methodology in the regional economy. Moreover, we considered the preconditions of transitioning to project-oriented management in the sphere of the environmental management and protection. We identified characteristics of the ecologically oriented projects. Then we proposed their classification using the project's functional purpose, the results' purpose and direction, the project's sources of financing and its implementation level as the classification criteria. We analysed the practical experience of implementing the environmental projects in the Russian Federation and in certain regions of the country. Finally, we demonstrated the advantages of the project approach in comparison with the program-target management of economic development. The study's main provisions can be used as a theoretical, methodological and practical basis for substantiating, selecting and implementing the projects of environmental and economic orientation. They include the projects of production's ecological modernization, reduction of negative environmental impact, elimination of accumulated ecological damage, management of climate changes, Arctic's development, and development of the market of ecological goods and services.

Keywords: project, classification, project approach, region, environmental management, environmental protection, efficiency, ecological economy, ecologically oriented development, project-oriented management

Acknowledgements

The article has been prepared with the support of Russian Foundation for Basic Research, the project No. 19-010-00194a "Innovative mechanisms for developing the market of environmental goods and services on the principles of "green" economy in the Russian Federation".

References

1. Charkina, E. S. (2017). *Razvitie proektnogo podkhoda v sisteme gosurstvonnogo upravleniya [Development of project approach in the system of public administration: methodology, experience, problems]*. Moscow: IE RAS, 54. (In Russ.)
2. Tatarkin, A. I. (2012). *Prostranstvennoe razvitie regionalnykh i territorialnykh ekonomicheskikh sistem s ispolzovaniem programmno-proektnykh podkhodov [Market institutions of spatial development of regional and territorial economic systems]*. *Problemy ekonomiki [The problems of economy]*, 3, 71–80. (In Russ.)

3. Kadyshv, E. N. & Petrova, I. V. (2014). Sotsialno orientirovannoe munitsipalnoe upravlenie na osnove proektnogo podkhoda [Socially-oriented municipal management based on a project approach]. *Regionalnaya ekonomika: teoriya i praktika [Regional economy: theory and practice]*, 35, 48–55. (In Russ.)
4. Smirnov, M. A. (2016). Ispolzovanie proektnogo podkhoda pri realizatsii gosudarstvennykh programm [The Project Approach Application in the Government Program Implementation]. *Finansovyy zhurnal [Financial Journal]*, 1, 79–88. (In Russ.)
5. Kirilchuk, S. P. & Shevchenko, E. V. (2018). Kompleksnyy analiz gotovnosti turistsko-rekreacionnykh predpriyatiy k proektnomu podkhodu [Comprehensive analysis of willingness of tourist-and-recreational businesses in the project approach]. *Izvestiya Volgogradskogo ekonomicheskogo tekhnicheskogo universiteta [Izvestiya VSTU]*, 1, 9–15. (In Russ.)
6. Ragimov, F. I. (2010). Osobennosti i printsipy upravleniya innovatsionno-investitsionnoy deyatelnostyu predpriyatiy oboronno-promyshlennogo kompleksa [The Features and principles of management of urban investment programs on the basis of project approach]. *Finansovaya zhizn [Financial life]*, 1, 17–21. (In Russ.)
7. Kandybko, N. V. (2013). Proektnyy podkhod k upravleniyu innovatsionno-investitsionnoy deyatelnostyu predpriyatiy oboronno-promyshlennogo kompleksa [Project Methods in Management of Defense-Industrial Complex Innovation and Investment Activity]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S. Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika I upravleniya [Moscow Witte University Bulletin. Series 1: Economics and management]*, 2, 52–58. (In Russ.)
8. Yurieva, T. V. (2013). Krizisnyy menedzhment i proektnyy podkhod [Crisis management and project approach]. *Effektivnoe antikrizisnoe upravlenie [Effective crisis management]*, 5, 74–79. (In Russ.)
9. Sergeev, N. N. (2011). Proektnyy podkhod v realizatsii politiki energosberezheniya na promyshlennom predpriyatii [Planning approach to realization of energy-saving policy in industrial enterprise]. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Ekonomika [Vestnik of Astrakhan state technical University. Series: Economics]*, 1, 72–75. (In Russ.)
10. Stoikov, V. & Gassiy V. (2018) Energy efficiency of housing as a tool for sustainable development. *VI International Scientific Conference "Integration, Partnership and Innovation in Construction Science and Education" (IPICSE-2018)*. MATEC Web of Conferences 251, 03061 (2018). Retrieved from: https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/pdf/2018/110/mateconf_ipicse2018_03061.pdf (Date of access: 17.01.2019).
11. Bozhko, L. M. (2014). Primenenie proektnogo podkhoda v upravlenii organizatsionnymi izmeneniyami: ogranicheniya i perspektivy [The application of project approach at organizational change management: the restrictions and the prospects]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i Yuridicheskie nauki [News of the Tula state University. Economic and legal Sciences]*, 1–1, 08–113. (In Russ.)
12. Egorov, E. E., Anisenko, A. V., Burlakova, Y. V. & Bykova, N. S. (2016). Proektnaya deyatelnost kak innovatsionnaya tekhnologiya v sisteme sovremennykh podkhodov k obucheniyu [Project activities as an innovative technology in modern approaches to teaching system]. *Mir nauki [World of science]*, 4(4), 12. (In Russ.)
13. Fidarova, M. G. (2014). Model organizatsii proektnoy deyatelnosti studentov pri kompetentnostnom podkhode [Students' project activity organization model with competence approach]. *Diskussiya [Discussion]*, 6, 104–112. (In Russ.)
14. Bobylev, S. N., Goryachev, A. A. & Nemov, V. I. (2017). "Zelenaya" ekonomika: Proektnyy podkhod [Project management in green economy]. *Gosudarstvennoe upravlenie: Elektronnyy vestnik [Public administration. E-Journal]*, 64, 34–44. (In Russ.)
15. Laksin, V. N. & Porfiryev, B. N. (2015). Problemy i perspektivy ispolzovaniya proektnogo podkhoda v upravlenii rsvitiem rossiyskoy Arktiki [Issues and perspectives of using project-oriented approach in the Russian Arctic development management policy]. *MIR. Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie [MIR. Modernization. Innovations. Research]*, 6(4–1), 10–18. (In Russ.)
16. Potravny, I. M. & Motorina, M. A. (2017). Razvitie opornykh zon v Rossiyskoy Arktike na osnove proektnogo podkhoda [The development of reference areas in the Russian Arctic on the basis of the design approach]. *Gorizonty ekonomiki [The Horizons of the Economy]*, 6, 31–36. (In Russ.)
17. Dibo, A. P. A., Noble, B. F. & Sánchez, L. E. (2018). Perspectives on Driving Changes in Project-based Cumulative Effects Assessment for Biodiversity: Lessons from the Canadian Experience. *Environmental Management*, 62(5), 929–941.
18. Dino, G. A., Danielsen, S. W. & Chiappino, C. (2017). Recycling of rock materials as part of sustainable aggregate production in Norway and Italy. *Quarterly Journal of Engineering Geology and Hydrogeology*, 50(4), 412–416.
19. Fast, S. (2017) Assessing public participation tools during wind energy siting. *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 7(3), 386–393.
20. Gordon, B. L., Quesnel, K. J., Abs, R. & Ajami, N. K. (2018). A case-study based framework for assessing the multi-sector performance of green infrastructure. *Journal of Environmental Management*, 223, 371–384.
21. Josephs, L. I. & Humphries, A. T. (2018). Identifying social factors that undermine support for nature-based coastal management. *Journal of Environmental Management*, 212, 32–38.
22. Liu, H., Ou, X., Yuan, J. & Yan, X. (2018). Experience of producing natural gas from corn straw in China. *Resources, Conservation and Recycling*, 135, 216–224.
23. Tantanee, S., Wandee, K. & Tovichakhaikul, S. (2018). One page project management application on flood preparedness: Case study of Thailand. *Procedia Engineering*, 212, 363–370.

24. Tulyakova, I. V. (2017). Otsenka effektivnosti gosudarstvennykh program: problem i perspektivy [Assessment of the effectiveness of state programs: problems and prospects]. *Finkontrol [Fincontrol]*, 4. Retrieved from: <http://rufincontrol.ru/article/332551/> (In Russ.)
25. Dobrolyubova, E. I. (2017). Metodicheskie problemy otsenki effektivnosti gosudarstvennykh programm [Methodological issues of evaluating effectiveness of state programs]. *Regionalnaya ekonomika. Yug Rossii [Regional economy. South of Russia]*, 1, 95–105. (In Russ.)
26. Breusova, A. G. (2015). Otsenka effektivnosti gosudarstvennykh program [Evaluation of the effectiveness of state programs]. *Vestnik Omskogo universiteta. Ekonomika [Herald of Omsk University. Series "Economics"]*, 2, 128–136. (In Russ.)
27. Yashalova, N. N. & Ruban, D. A. (2016). Spetsifika analiza prirodookhrannykh investitsiy v ramkakh problem ekologizatsii natsionalnoy ekonomiki [Nature protection investment as part of greening of national economy]. *Finansovaya analitika: Problemy i resheniya [Financial Analytics: science and experience]*, 9(35), 2–12. (In Russ.)
28. Alikhadzhiyeva, D. S., Murtazova, H. M.-S. & Barsaiva, M. A. (2015). Ekologicheskii audit territorii pri obosnovanii investitsionnykh proektov po razvitiyu alternativnykh istochnikov energii v upravlenii prirodopolzovaniem [Environmental audit of the territory in the justification of investment projects on development of alternative energy sources]. *Ekonomika prirodopolzovaniya [Environmental Economics]*, 1, 98–107. (In Russ.)
29. Alikhadzhieva, D. S. (2017). Ekonomicheskoe obosnovanie proekta po proizvodstvu ekologichnykh stroitelnykh materialov za schet vnebyudzhethnykh istochnikov finansirovaniya [Economic justification of the project of the production of environmentally friendly building materials with extrabudgetary funding sources]. *Gorizonty ekonomiki [The Horizons of the Economy]*, 4(37), 97–102. (In Russ.)
30. Gassiy, V. & Potravny, I. (2017). The assessment of the socio-economic damage of the indigenous peoples due to industrial development of Russian Arctic. *Czech Polar Reports*, 7(2), 257–270. DOI: 10.5817/CPR2017–2-25.
31. Loginov, V. G., Ignatyeva, M. N. & Balashenko, V. V. (2018). Etnosotsioekosistemnyy podkhod k otsenke zhiznedeyatel'nosti korennykh malochislennykh narodov [Ethnic Social and Ecosystem Approach to the Evaluation of the Lifelihoods of Small Indigenous Peoples of the North]. *Ekonomika regiona [Economy of Region]*, 14(3), 896–913. (In Russ.)

Authors

Ivan Mikhailovich Potravny — Doctor of Economics, Professor, Chief Research Associate of the Academic Department of Management of Projects and Programs of «Capital Group», Plekhanov Russian University of Economics; Scopus Author ID: 56512250800; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8771-6324> (36, Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation; e-mail: ecoaudit@bk.ru).

Natalya Nikolaevna Yashalova — Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Management, Cherepovets State University; Scopus Author ID: 57194573204; ORCID:0000-0001-7279-3140 (10, Sovetskiy Av., Cherepovets, 162600, Russian Federation; e-mail: natalij2005@mail.ru).

Violetta Valerievna Gassiy — Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Kuban State University; Scopus Author ID: 57191323776; <http://orcid.org/0000-0002-9453-5692> (149, Stavropolskaya St., Krasnodar, Russian Federation 350040, e-mail: vgassiy@mail.ru).

Katherine Yeshia Chávez Ferreyra — PhD Student, Plekhanov Russian University of Economics; ORCID: 0000-0002-5606-9280 (36, Stremyanny Lane, Moscow, 117997, Russian Federation/Bolivia; e-mail: yeschavezfe@gmail.com).