

СИНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ КОМПЛЕКСОВ ПРОЕКТОВ КАК ОДИН ИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ КОНСОРЦИУМНОГО ПОДХОДА

Е.В.Миланова, менеджер проектов ФУР

Аннотация

Основой консорциумного подхода является разработка инициативными организациями (КОНСОРЦИУМ) и гражданами муниципальных образований (МО) планов развития территории и приоритетных тем взаимосвязанных проектов (КОМПЛЕКСЫ проектов), направленных на решение насущных социально-экономических и экологических проблем муниципального образования. Консорциумы включают 2-5 взаимосвязанных проектов, привлекают ресурсы разных доноров и заключают Меморандум о взаимопонимании. Результатами работы консорциума являются консолидация ресурсов, развитие механизмов коллегиального принятия решений для устойчивого развития МО. Такие принципы консорциумного подхода позволяют получить синергетический эффект при выполнении Комплексов проектов. Приводится пример получения синергетического эффекта в одном из проектов Программы поддержки развития МО и схема оценки такого эффекта.

Понятие «консорциумного» подхода и основные этапы его осуществления в муниципальных сообществах:

- Инициативные организации (КОНСОРЦИУМ) и граждане МО разрабатывают планы развития территории и приоритетные темы взаимосвязанных проектов (КОМПЛЕКСЫ проектов), направленных на решение насущных социально-экономических и экологических проблем муниципального образования;
- Привлечение ресурсов (доноров, инвестиций) на выполнение проектов;
- Заключение Меморандума о взаимопонимании всех входящих в консорциум организаций, разработка планов совместной работы.

Принципы консорциумного подхода ФУР :

- Комплекс включает от 2 до 5 разнотематических проектов;
- Каждый Комплекс проектов должен включать 1-2 проекта по энергосбережению, которые могут дать быструю экономию для ее реинвестирования на социальные цели;
- Мероприятия охватывают города и поселки с населением от 3000 до 100 000 жителей;

- Обязательное сотрудничество разных секторов в рамках Консорциума (администрация, бизнес, образование, здравоохранение, НКО и т.п.);
- Вовлечение общественности, особенно молодежи в деятельность проектов;
- Гласное и открытое выполнение проектов.

Ожидаемые результаты консорциумного подхода:

- Внедрить ресурсосберегающие технологии и реинвестировать сэкономленные средства на решение социально-экологических проблем на муниципальном уровне;
- Создать и апробировать механизмы консолидации и управления сэкономленными в проектах средствами для дальнейшего реинвестирования на решение приоритетных задач МО;
- Развивать механизмы коллегиального принятия решений по вопросам использования сэкономленных средств для устойчивого развития МО;
- Стимулировать распространение опыта проектов на прилегающие территории.

Такие принципы консорциумного подхода позволяют получить синергетический эффект при выполнении Комплексов проектов (см пример типичной модели синергетического эффекта проектов)

Понятие синергии (терминология)

Синергия, синергизм (от греч. Synergos) означает вместедействующий. Это значит, что эффективность деятельности в результате интеграции усилий и взаимодействия отдельных элементов системы (проектов) возрастает, и тогда возникает дополнительный синергетический эффект, когда целое больше суммы отдельных частей (образно говоря $1+1>2$).

Термин широко применяется в медицине (например, благотворное влияние комплекса лекарств), в химии, физиологии, экономике, а в последнее время – и в управлении (менеджменте), в том числе проектной деятельностью.

Применительно к комплексам проектов это означает, что:

- комплекс проектов не должен быть простой совокупностью отдельных проектов и представлять как бы разрозненные элементы одной системы, обязательно их тесное взаимодействие;
- дополнительный (сверхаддитивный) эффект проявляется не только в количественных достижениях, а в возникновении нового качества и повышении эффективности деятельности отдельных проектов.

Основными задачами на пути достижения синергетического эффекта являются:

- правильная оценка рисков и

- в случае необходимости корректировка модели выполнения проектов.

Образно модель системного развития изображают в виде S-образной кривой и называют кобра, т.к. она выглядит как кобра, стоящая на хвосте. По аналогии с этим можно сказать, что любая система (организационная, техническая или биологическая) сначала количественно развивается (это хвост змеи), далее происходит накопление качества и взрывной количественный рост (туловище), и затем (приближаясь к голове кобры) ясно, что дальнейшее развитие возможно при оценке и, если надо, корректировке модели развития - иначе кобра может укубить за хвост как Уроборос (пожирющий хвост)- мифологический мировой змей, обвивающий Землю – символ цикличности, возрождения (как феникс).

О таком круговом цикле и необходимости корректировки моделей развития говорят все «круговые» модели экологического менеджмента – например известная модель циклов управления Шухарта-Деминга (1939,1950) PDCA: ПЛАНИРУЙ – ДЕЛАЙ - ПРОВЕРЯЙ – ДЕЙСТВУЙ и т.д. PLAN-DO - STUDY (CHECK)- ACT, etc.

К важным результатам внедрения консорциумного подхода и достижения синергетического эффекта относятся:

- Комплексное решение ресурсосберегающих, социальных и экологических проблем на муниципальном уровне;
- Создание механизма консолидации ресурсов и управления сэкономленными в проектах средствами для их дальнейшего реинвестирования на решение приоритетных задач МО;
- Развитие механизмов коллегиального принятия решений;
- Возможность превратить существующие проблемы в ресурсы и избежать рисков ;
- Распространение опыта проектов на прилегающие муниципальные образования;
- Создание предпосылок для устойчивого (сбалансированного) развития территорий.

Приведем пример типичной модели взаимодействия проектов и достижения синергетического эффекта (рис.1).

Рис.1.Пример составления модели синергетического эффекта для комплекса проектов

Проекты-получатели	Проекты - инициаторы		
	1 -Замена котлов в образовательных и социальных учреждениях	2- Оздоровление детей	3- Общественный Фонд развития района
1		Здоровое молодое поколение	Привлечение населения для участия в конкурсах социальных проектов на сэкономленные средства
2	Опыт энергосбережения, замена отопительного оборудования		Привлечение населения для участия в семинарах, распространение опыта
3	Сэкономленные средства для реинвестиции в социальные проекты	Тематика социальных конкурсов, совместная Подготовка семинаров	

В качестве примера приведем описание Комплекса проектов с синергетическим эффектом «Тарбагатайский район – устойчивое развитие традиционного сообщества», выполненного в Тарбагатайском районе Республики Бурятия

Муниципальное образование «Тарбагатайский район» республики Бурятия с населением 16,6 тыс. человек расположен в 60 км от г. Улан-Удэ. Это одно из самых крупных в мире мест компактного проживания семейских старообрядцев, этнокультура которых признана объектом Всемирного культурного нематериального наследия ЮНЕСКО. На территории района в 2007 году проведен первый Всемирный съезд старообрядцев.

Комплекс состоял из 3-х тематических проектов:

1. «Энергосбережение в МО «Тарбагатайский район» – перевод угольных котельных на альтернативные виды топлива

2. «Тепло в «Солнышке» – здоровье детей» – проведение энерго- и теплосберегающих мероприятий в детском саду и оздоровление детей
3. «Инвестиции в тепло – реинвестиции в добро» – экономия от энергосберегающих проектов – на решение социальных проблем

Проблемы муниципальных образований, решаемые комплексом проектов:

- высокая энергоемкость систем теплоснабжения (от 967 до 1 470 руб./Гкал) и высокие жилищно-коммунальные тарифы для населения района, составляющие более 12% от общего семейного дохода, т.к. котельные работают на местном угле низкого качества и электроэнергии, а износ оборудования превышает 90%;
- высокие выбросы загрязняющих веществ в атмосферу (320 т/год) из-за большого количества угольных котельных и близкого (75км) расположения угольного разреза;
- несоответствие нормативам температурного режима в помещениях большинства детских садов (фактическая температура 14-16⁰С при нормативе 20-22⁰С) из-за отключения детсадов и других социальных учреждений от центрального отопления, обогрев помещений преимущественно электропанелями;
- высокий процент заболеваемости детей респираторными заболеваниями (более 20 дней на ребенка в год) из-за низких температур в плохо обогреваемых помещениях и отсутствия возможности закаливания и оздоровления детей;
- недостаточное финансирование сельских поселений на решение социальных проблем.

Достиженные результаты:

- модернизация оборудования пяти котельных (в двух школах, межпоселенческой библиотеке и в двух Домах культуры) с установкой вместо устаревших угольных и электрических котлов менее энергоемких газогенераторных и водогрейных, работающих на отходах деревопереработки;
- снижение расходов электроэнергии на 37,8 тыс. кВт.ч (52%), угля - на 262 т (60%) и улучшение качества муниципальных услуг;
- общая экономия бюджетных средств в результате экономии электроэнергии, снижения затрат на топливо и транспортных расходов на его доставку 336,3 тысяч рублей;
- улучшение состояния окружающей среды за счет сокращения использования угля и уменьшения выбросов вредных веществ в атмосферу на 27,6% (18,9 т);
- внесение дополнений в районную Программу энергосбережения на 2007-2009 гг. и представление результатов комплекса проектов на Совете по энергосбережению республики Бурятия (совместно с проектом 3);

- повышение уровня знаний населения об энергосбережении путем проведения обучающих семинаров по энергосберегающим технологиям.
- реконструкция системы теплоснабжения и утепление помещения в д/саду «Солнышко» (замена опасных в употреблении электропанелей и установка модульного котельного оборудования с котлами, работающими на древесных отходах, замена 13 окон и 3 входных дверей, снижение энергозатрат на 36% (54 тыс. рублей) и установление оптимального температурного режима в детском саду;
- реализация Комплексной программы по оздоровлению и закаливанию детей, приобщению их к физкультурным занятиям и спортивному образу жизни, улучшение здоровья детей и снижение риска простудных заболеваний - сокращение количества дней, пропущенных по болезни одним ребенком на 30%;
- привлечение внимания общественности к проблемам энергосбережения и охраны здоровья детей;
- Создание общественного Фонда Поддержки Малого Предпринимательства и Сельского Развития Тарбагатайского района, в уставные функции которого входит поддержка местного населения, решение задач реинвестирования сэкономленных и привлечения дополнительных средств на решение социальных проблем;
- выявление приоритетов социального развития района на основе изучения общественного мнения и проведение 2-х районных конкурсов-ярмарок социальных мини-проектов, направленных на поддержку детей, молодежи, социально незащищенных слоев населения, с финансированием 40 проектов;
- проведение 15 обучающих семинаров для населения с охватом 330 человек (правовое обучение, важность энергосберегающих программ, сохранение народных традиций и культуры);
- подготовка и внесение дополнений в районную Программу энергосбережения района и представление результатов Комплекса проектов по развитию энергосбережения и реинвестированию сэкономленных средств на Совете по энергосбережению при Правительстве республики Бурятия (совместно с проектом 1).

Синергетический эффект комплекса проектов:

Выполнение комплекса разносторонних и взаимосвязанных проектов, поддержанных администрацией района и всеми секторами общества, что отражено в Меморандуме о взаимодействии участников консорциума, обеспечило синергетический эффект комплекса проектов и устойчивое развитие местного сообщества (Таблица). Проекты 1 и 2 использовали сходную методологию энергосбережения и совместно (включая и проект 3) провели 15 обучающих семинаров в поселениях района. Мероприятия по

энергосбережению и важности снижения расходов на отопление в образовательных учреждениях и создания условий для улучшения здоровья детей и дополнительных экономических средств, которые, наряду с привлеченными средствами, были реинвестированы на основе разработанного механизма и направлены через открытый и гласный механизм общественного районного Фонда на решение социальных проблем населения МО.

Проекты осуществлялись на основе тесного межсекторного взаимодействия и широкого распространение информации. Все проекты выполнялись в социальных учреждениях (преимущественно в детских – школах и детских садах) с вовлечением местных традиционных сообществ- семейских старообрядцев (Тарбагатайский район – одно из крупнейших мест поселения старообрядцев, этнокультура которых признана Всемирного культурного нематериального наследия ЮНЕСКО), представителей разных национальностей, с поддержкой в процессе проведения конкурсов социальных мини-проектов традиционную культуру местного населения

Таблица

Синергетический эффект и логическая схема взаимовлияния проектов Комплекса проектов Тарбагатай

Проект	Энергосбережение в МО Тарбагатайский район (перевод угольных котельных на альтернативные виды топлива).	Тепло в «Солнышке» - здоровье детей (проведение энерго - и тепло-сберегающих мероприятий в детском саду и оздоровление детей).	Инвестиции в тепло-реинвестиции в добро (экономия от энергосберегающих проектов - на решение социальных проблем).	МО Тарбагатайский район устойчивое развитие традиционного сообщества
Ресурсы	Грант, средства местного бюджета, собственные средства предприятий	Грант, средства местного бюджета, привлеченные средства, опыт персонала.	Грант, привлеченные средства, опыт персонала., партнеры некоммерческих	Объединение всех ресурсов для реализации комплекса проектов

	ЖКХ, населения района.		организаций.	
Действия	Перевод отопления с угля на дрова в котельных муниципального образования	Нормализация температурного режима в зданиях, внедрение здоровые берегающих технологий для детей	Разработка механизма реинвестирования экономии ТЭР. Проведение обучающих семинаров и конкурса социальных проектов	Совместные действия. Координация реализации мероприятий всех трех проектов
Результаты	Снижение энергозатрат на 6 котельных на 33-50%. Снижение выбросов в атмосферу 18,9т.	Снижение энергозатрат на 36% или 54т.р. Снижение заболеваемости детей	Достигнуто соглашение о взаимодействии между обществом бизнесом и властью. Формирование бюджета Фонда за счет экономии энергосберегающих проектов 336,3 т.р. (40 социальных мини проектов.)	Результаты взаимодействия. Экономия финансовых и топливно-энергетических своих ресурсов и привлечение дополнительных ресурсов
Влияние	Улучшение финансового состояния	Развитие здорового подрастающего поколения	Поддержка социальной сферы	Системное влияние Создание механизма реинвестирования и привлечения внебюджетных средств
Краткосрочное	Экономия бюджета и бизнеса.	Экономия бюджета	Повышение знаний населения через обучающие семинары(330). Повышение качества социальных услуг	Улучшение жизни во всех секторах сообщества
Среднесрочные	Экономия бюджета населения	Реализация программы закалывания детей	Уменьшение коррупции. Повышение общественной активности.	Тиражирование положительных результатов.
Долгосрочные	Снижение загрязнения окружающей среды	Улучшение качества жизни и здоровья детей	Повышение качества муниципальных услуг	Модель, механизм, и ресурсы для самодостаточного развития МО.

