

Управление программами и проектами как инструмент управления развитием территории

- 1. Роль программной и проектной деятельности в системе государственного и муниципального управления**
- 2. Понятие социального проекта**
- 3. Государственные стандарты управления проектами в системе государственного и муниципального управления**

Роль программной и проектной деятельности в системе государственного и муниципального управления

- **Современные подходы к стратегическому планированию в муниципальном образовании.**
- **Документы стратегического планирования: принципы формирования, взаимосвязь, механизмы реализации. Стратегические проекты: понятие, место в системе документов стратегического планирования.**
- **Опыт реализации проектного подхода к стратегическому планированию в городах РФ.**
- **Роль проектной деятельности в реализации разработки стратегии городского округа Самара.**
- **Особенности стратегического планирования в городском округе Самара.**
- **Инициативные стратегические проекты как механизм общественного участия в стратегическом планировании.**

Актуальность проектного управления в системе государственного и муниципального управления

- *Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 года №1050 «Об утверждении Положения об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации.***
- *Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 года №2165-р «Об утверждении плана первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2016 и 2017 годы»***



7. Развитие
гражданского общества
и местного
самоуправления

6. Формирование
комфортной, экологически
благополучной городской
среды

5. Формирование
сбалансированной
транспортной системы
города

1. Сохранение и развитие
человеческого потенциала

2. Екатеринбург -
межрегиональный
инновационно
ориентированный
промышленно-
финансовый центр

3. Развитие и
модернизация
жилищно-
коммунального
комплекса

4. Развитие рынка
товаров и услуг

8. Генеральный план Екатеринбурга — город для человека

Екатеринбург
спортивный

Образование -
основа развития,
залог успеха

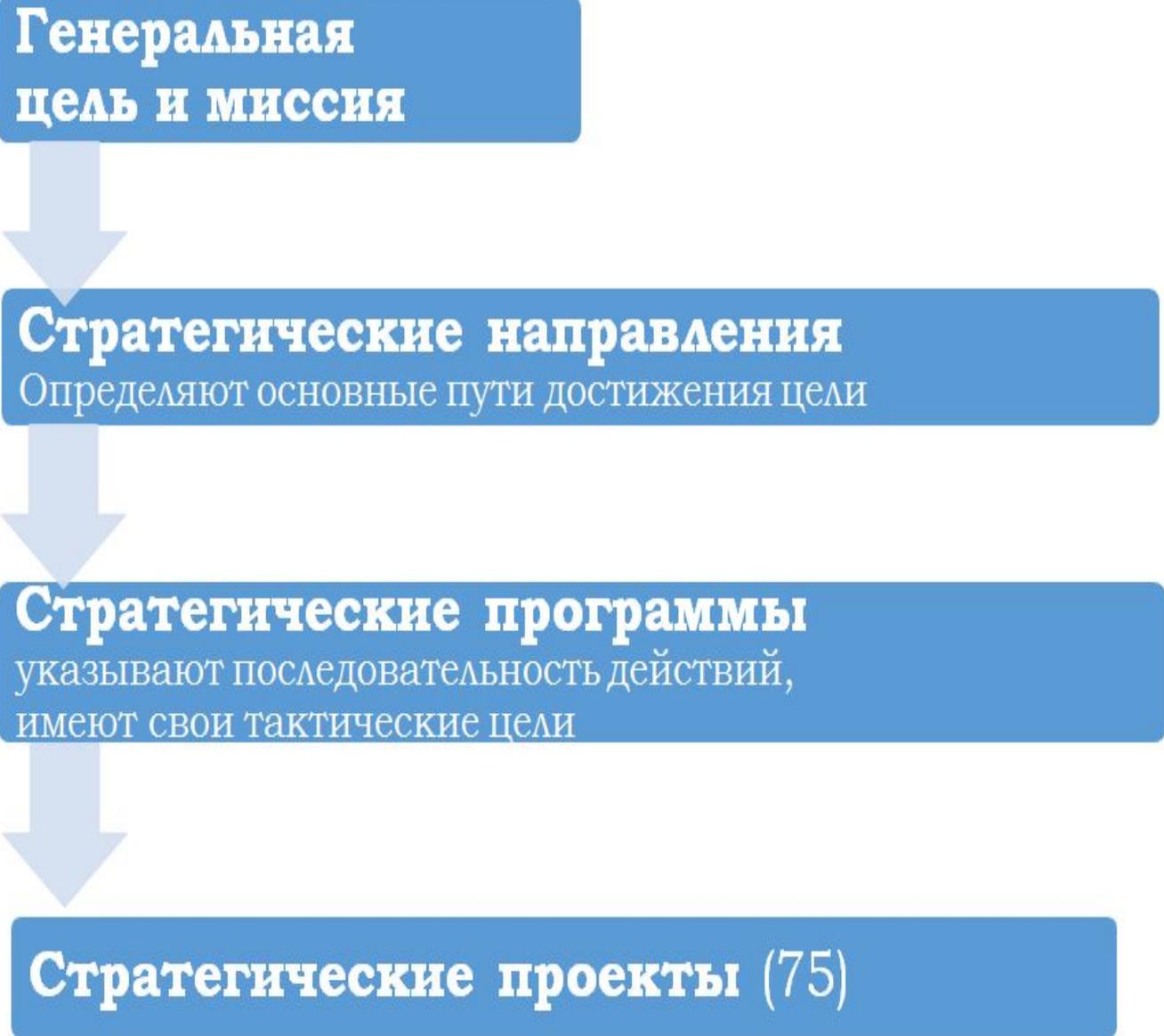
Екатеринбург - город
комфортной
социальной среды

Екатеринбург -
здоровый город

Екатеринбург -
мегаполис культуры и
искусства

Стратегические проекты
Стадион во дворе
Спортивный Олимп
Зимние виды спорта - второе
дыхание

**Генеральная
цель и миссия**



```
graph TD; A[Генеральная цель и миссия] --> B[Стратегические направления  
Определяют основные пути достижения цели]; B --> C[Стратегические программы  
указывают последовательность действий,  
имеют свои тактические цели]; C --> D[Стратегические проекты (75)];
```

Стратегические направления
Определяют основные пути достижения цели

Стратегические программы
указывают последовательность действий,
имеют свои тактические цели

Стратегические проекты (75)

Виды деятельности в рамках Стратегического планирования и соответствующие им документы стратегического планирования

Вид деятельность и в рамках Сп	определение	документы Сп
целеполагание	определение направлений, целей и приоритетов социально-экономического развития	стратегия социально-экономического развития
прогнозирование	разработка научно обоснованных представлений о рисках, направлениях, результатах и показателях социально-экономического развития	прогноз социально-экономического развития на среднесрочный или долгосрочный период бюджетный прогноз на долгосрочный период
планирование	разработка и реализация планов в сфере социально-экономического развития, направленная на достижение целей и приоритетов социально-экономического развития	план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития
программирование	разработка и реализация муниципальных программ	муниципальные программы

Принципы финансового обеспечения стратегического планирования

Принцип сбалансированности системы СП



Необходимость согласованности и сбалансированности документов СП по финансовым и иным ресурсам

Принцип ресурсной обеспеченности

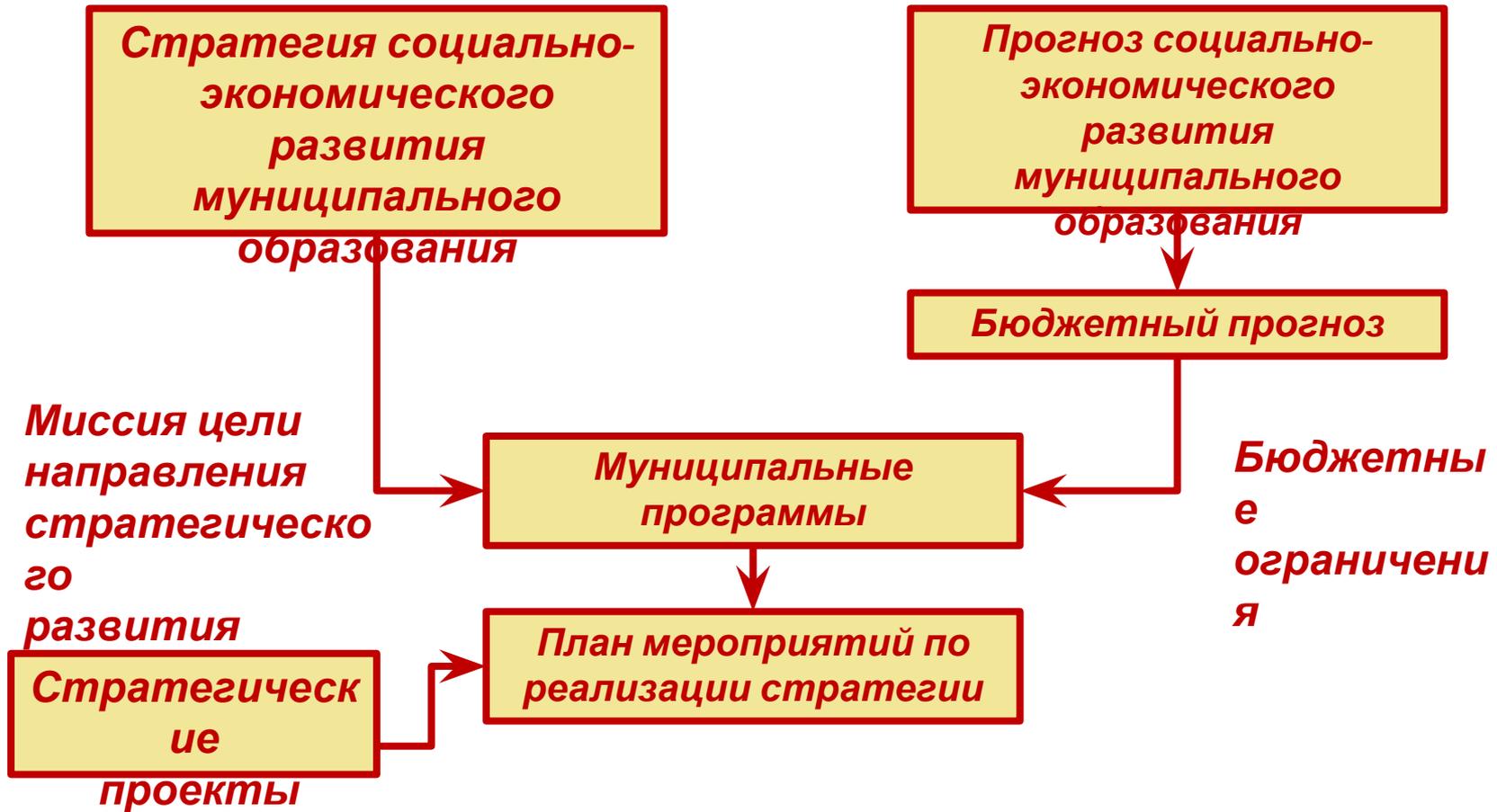


Необходимость определения источников финансового и иного ресурсного обеспечения мероприятий, предусмотренных документами СП, в пределах ограничений, определяемых документами СП, разрабатываемыми в рамках прогнозирования

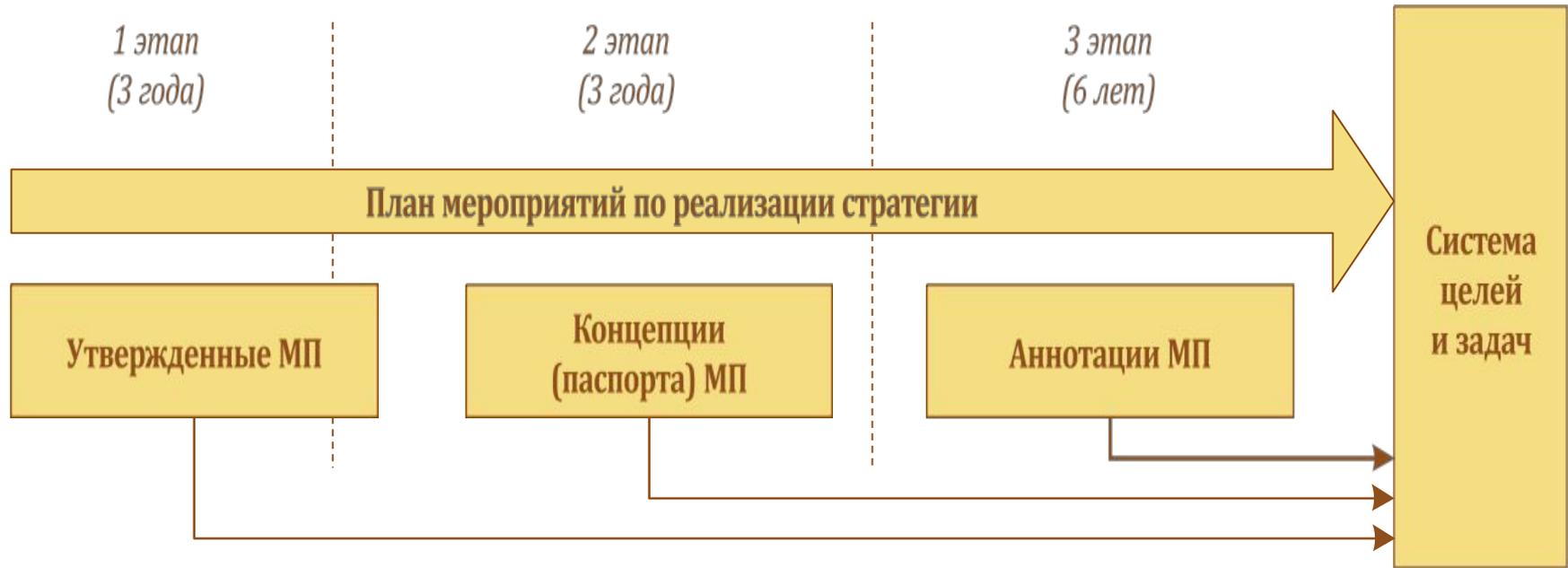


финансовая оценка достижения целей и решения задач может присутствовать лишь в самом общем приближении, позволяющем не выйти за пределы потенциальных ресурсных возможностей.

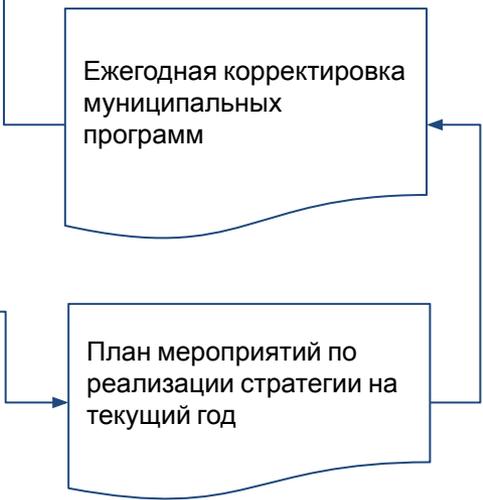
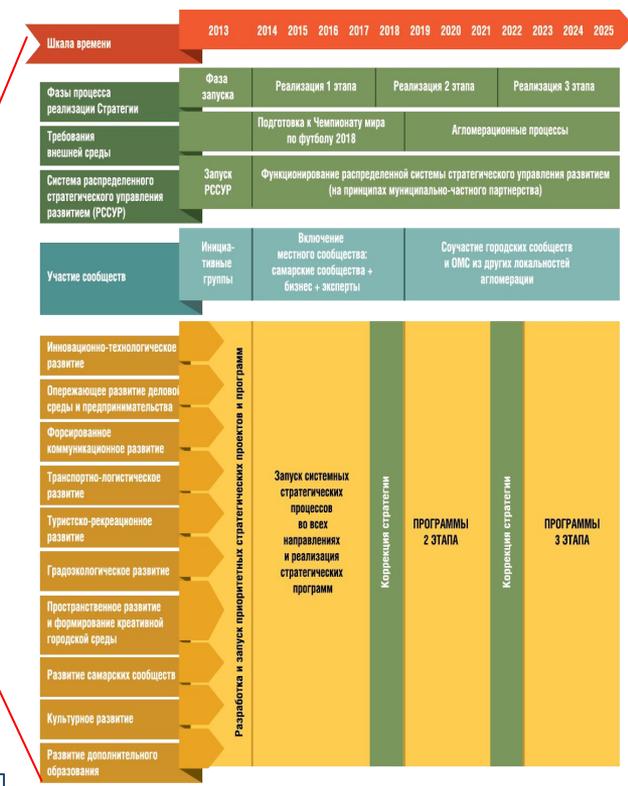
Положение муниципальных программ и стратегических проектов в системе документов стратегического планирования



Соотношение программ, проектов с планом мероприятий по реализации стратегии



СИСТЕМА ДОКУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ (на примере документов г.о. Самара)



Пример плана мероприятий по стратегическому направлению
«Дополнительное образование»

Шкала времени

2013

2014

2015

2016

2017

2018

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

Образование

АГЕНТСТВО
СТРАТЕГИЧЕСКИХ
ИНИЦИАТИВ

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ
ИНИЦИАТИВА
«НОВАЯ МОДЕЛЬ
СИСТЕМЫ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ
ДЕТЕЙ»

Муниципальная программа:
«Развитие муниципальной системы
образования городского округа Самара»
на 2015 – 2019 годы.

Мероприятие:
«Форум образовательных инициатив в
области дополнительного образования»

Ежегодный Конкурс стратегических
проектных инициатив по
дополнительному образованию

Реализация стратегических проектов:
- Проект Школа беспилотных технологий
- Образовательная робототехника
- Мой город-мой дом

Лаборатория стратегического развития
образования, коммуникационных
площадок для выявления инициатив и
разработки проектов

ноябрь
2014

с октября
2013

9 образовательных
учреждений

Поддержано
22 малых проекта

Условные
обозначения:

Программа



Деятельность



Проект



Мероприятие



Типы проектов в системе государственного и муниципального управления

По видам финансирования

Инвестиционные
Спонсорские
Благотворительные
Бюджетные

Инициативные

Большинство социальных проектов смешанный характер финансирования. Выбор модели зависит от характера индивидуальной заинтересованности его участников

По масштабам

Индивидуальные
Консолидированные
Стратегические



Стратегическая проектная сессия в г.о. Самара, 2014 г.

По отношению к неопределенности

«Нормальный»
Инновационный
Поддерживающий

На момент начала проекта в опыте субъекта проекта отсутствует очевидная и проверенная процедура достижения результата. Таким образом, проект разрабатывается в ситуации

Понятие социального проекта

Проек

т

Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений.

Уникальные
результаты

Новая вещь

Новые услуги

Новые свойства известной вещи

Новые свойства известных услуг

Организации

Мероприятия

Социальная инфраструктура



Стратегическая проектная сессия в г.о. Самара, 2014 г. Работа экспертов с инициаторами

- Когда говорят о проекте, то имеют ввиду мыслительную конструкцию какого-т изменения, которое заранее спланировано и в принципе может быть осуществлено. Такая конструкция может предстать в виде модели, прототипа, прообраза и **в ней есть неременный волевой компонент – решимость осуществить задуманное изменение**
- **Есть простое определение проекта: всякий раз, когда вы хотите что-то изменить, а это требует времени и средств – это проект. Какую ситуацию вы хотите изменить? (Это отличие социального проектирования от технического, инженерного, которые предполагают разработку модели**

Понятие социального проекта

**Социальны
й**

Сконструированное инициатором проекта социальное нововведение

**Цель
социальног
о проекта**

Создание модернизация или поддержание в изменившейся среде материальных и духовных ценностей

**Характеристики
социального**

Пространственно-временные и ресурсные границы

Создание публичных, общественных или клубных благ

**Инициаторы
проекта**

*Представители
местных
сообществ*

*Государственные
или муниципальные
служащие*

Предпринимател

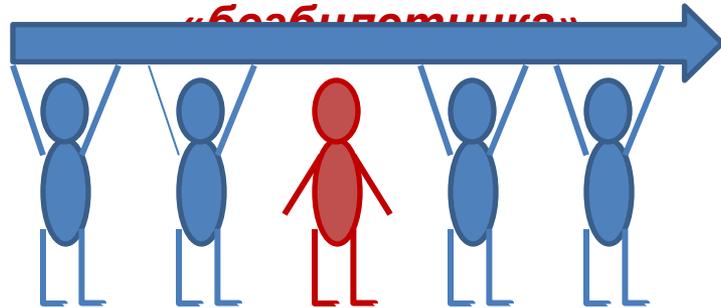
*Заинтересованн
ые стороны*



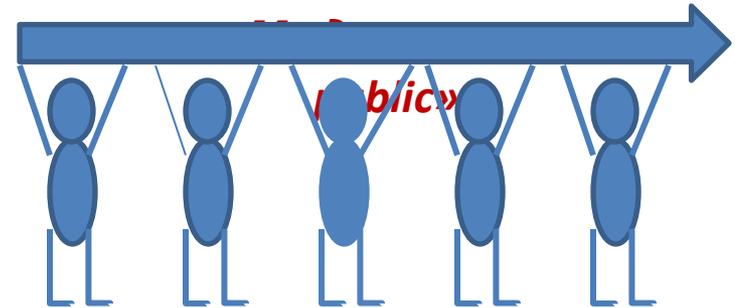
Стратегическая проектная сессия в г.о. Самара, 2014 г.

Модели коллективного действия

Рациональная модель
Модель
«бэбиситтер»



Публичная
модель



Механизмы включения индивида в коллективное действие

В малых группах :

- методы коллективного прямого давления на индивида
- психологические методы

В больших группах:

- религиозная, идеологическая поддержка
- формирование корпоративной культуры

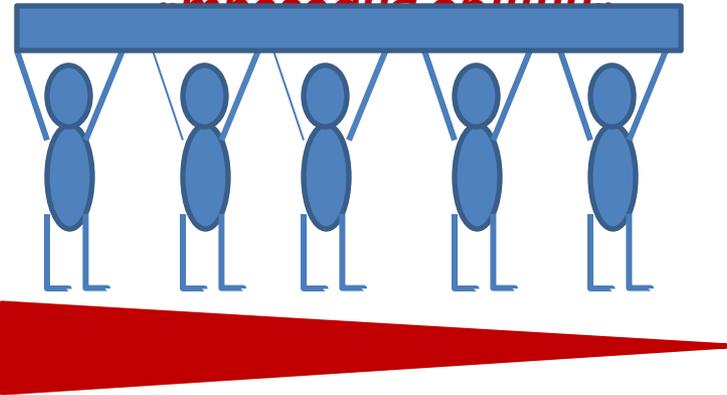
В больших и малых группах :

- методы получения доступа к уникальной ценности (БЛАГАМ)
- объединение вокруг осязаемых предметов, создающих уникальные ценности (БЛАГА)
- формирование доверия в обществе
- формирование информационного пространства взаимодействия
- формирование впечатлений совместного создания ценности.

Модели коллективного действия

**Иррациональная
модель**

справедливости



**Механизмы включения индивида в
коллективное действие**

В малых и больших группах :

- методы регулирования доступа к благу
- клубные методы
- преобразование общего блага в частное

Классификация благ

Виды благ	Конкурентные	Неконкурентные
Исключаемые	Частные блага (private goods) Квартиры	Клубные блага (club goods) Платные кабельный интернет, кабельное телевидение, газ в деревне Регулируемые парковки (платные)
Неисключаемые	Общие блага (common goods) Коммунальные услуги в многоквартирном доме, автодороги Нерегулируемые парковки	Общественные (публичные) блага (public goods) уличное освещение эфирное телевидение Центральное отопление, земля, газ, клумбы, средства безопасности

Режим существования общих вещей

Режим	Общее (common)	Публичное (public)
Только пользование	Категория 1 Общие вещи в режиме общего пользования (места общего пользования в коммунальных квартирах, городской транспорт, коммунальные услуги в городе)	Категория 2 Общие вещи в режиме публичного пользования (например, городской парк, если по поводу него происходит мобилизация и актуализируется местная идентичность жителей)
Полная собственность	Категория 3 Общие вещи в режиме общей собственности (долевые части собственников в общей собственности ТСЖ – межквартирные перекрытия, подъезды)	Категория 4 Общие вещи в режиме публичной собственности. – общая история, публичные праздники, т.е. вещи, которые объединяют вокруг себя людей как публику,

Критерии «стратегичности» проекта

Инициативность стратегического проекта

Инициатива

Общественно – значимая идея

Наличие у автора идеи собственных ресурсов для реализации идеи

Готовность задействовать собственные ресурсы для создания общественного блага

Проектная инициатива

Осознание необходимости и готовность задействовать дополнительные возможности для реализации своей идеи.

Представления о механизмах привлечения дополнительных ресурсов для реализации инициативы

Инициативный стратегический проект

Инициатива

+ запуск процессов городского развития

+ соответствие приоритетным

стратегическими направлениям +

насыщенность ресурсами для реализации идеи

Критерии «стратегичности» проекта

- ❖ Соответствие проектных целей стратегическим целям по направлению.*
- ❖ Проект носит инициативный характер.*
- ❖ Востребованность - соответствие интересам горожан, наличие конкретных категорий благоприобретателей.*
- ❖ Четкий ожидаемый результат осуществления проекта деятельностного характера.*
- ❖ Реализуемость проекта (уровень проработки проекта, готовность к реализации).*

Система нормативно-правовых актов проектного управления в органах местного самоуправления

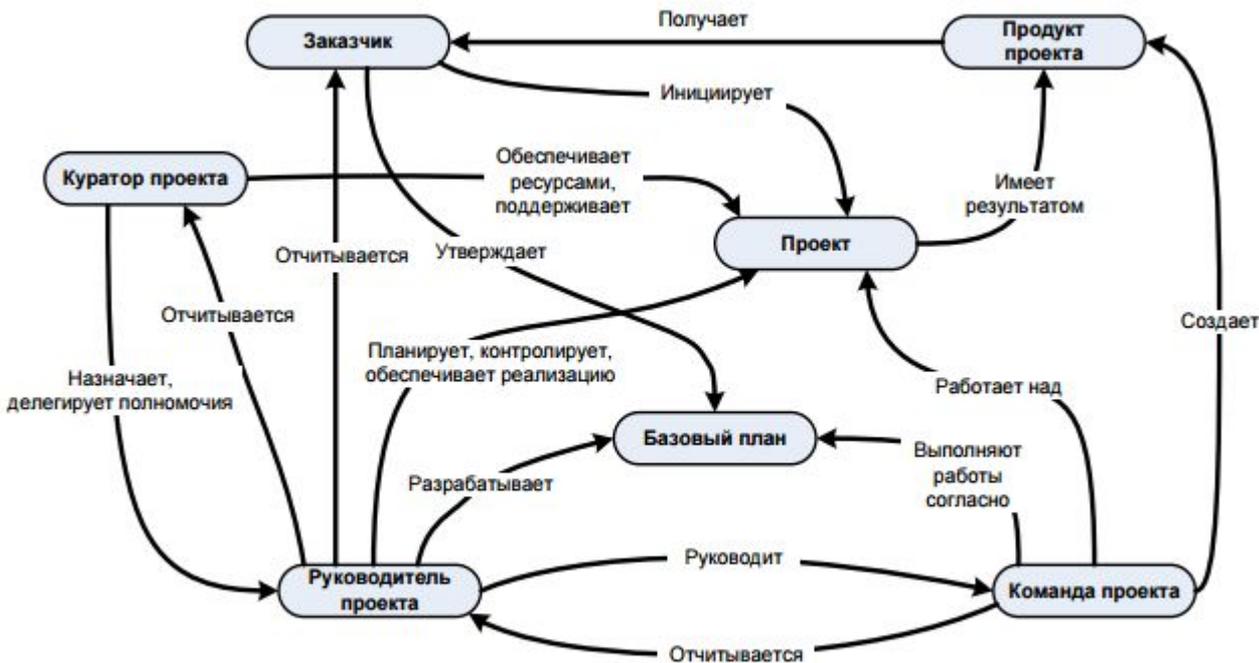
- ❖ *Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р ИСО 21500 - 2014 «Руководство по проектному менеджменту»;*
- ❖ *ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»*
- ❖ *ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»*
- ❖ *ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»*
- ❖ *Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (утверждены распоряжением Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ)*
- ❖ *Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации (утверждены приказом Минэкономразвития России от 20 ноября 2013 года № 690)*
- ❖ *Методические рекомендации по организации системы проектного управления мероприятиями по информатизации в государственных органах (утверждены приказом Минкомсвязи России от 24 апреля 2013 года № 96)*

Система нормативно-правовых актов проектного управления в органах местного самоуправления

ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»



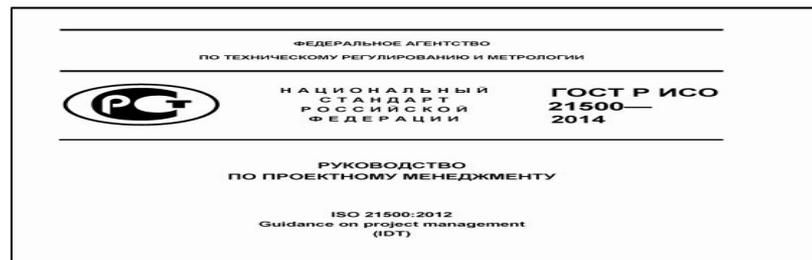
Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь



Ролевая структура проекта

Система нормативно-правовых актов проектного управления в органах местного самоуправления

Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р ИСО 21500 - 2014 «Руководство по проектному менеджменту»



- ❖ **Критерий 1.1. Классификация и структуризация объектов управления: портфелей, программ, проектов;**
- ❖ **• Критерий 1.2. Политика, стандарты, нормативно-регламентные документы по управлению проектами;**
- ❖ **• Критерий 1.3. Организационная структура общего руководства проектной деятельностью;**
- ❖ **• Критерий 1.4. Лидерство, система мотивации и проектная культура;**
- ❖ **• Критерий 1.5. Связь со стратегическим уровнем управления;**
- ❖ **• Критерий 1.6. Развитие системы управления**

Система нормативно-правовых актов проектного управления в органах местного самоуправления

Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации (утверждены приказом Минэкономразвития России от 20 ноября 2012 года № 690)

Процессы управления, которые необходимо внедрить или модифицировать при переходе на проектно-ориентированную систему управления

управление компетенциями участников проектной деятельности
технологическая поддержка проектной деятельности



Принципы и порядок внедрения проектной системы управления только в отношении внутренних проектов.

организационная поддержка проектной деятельности

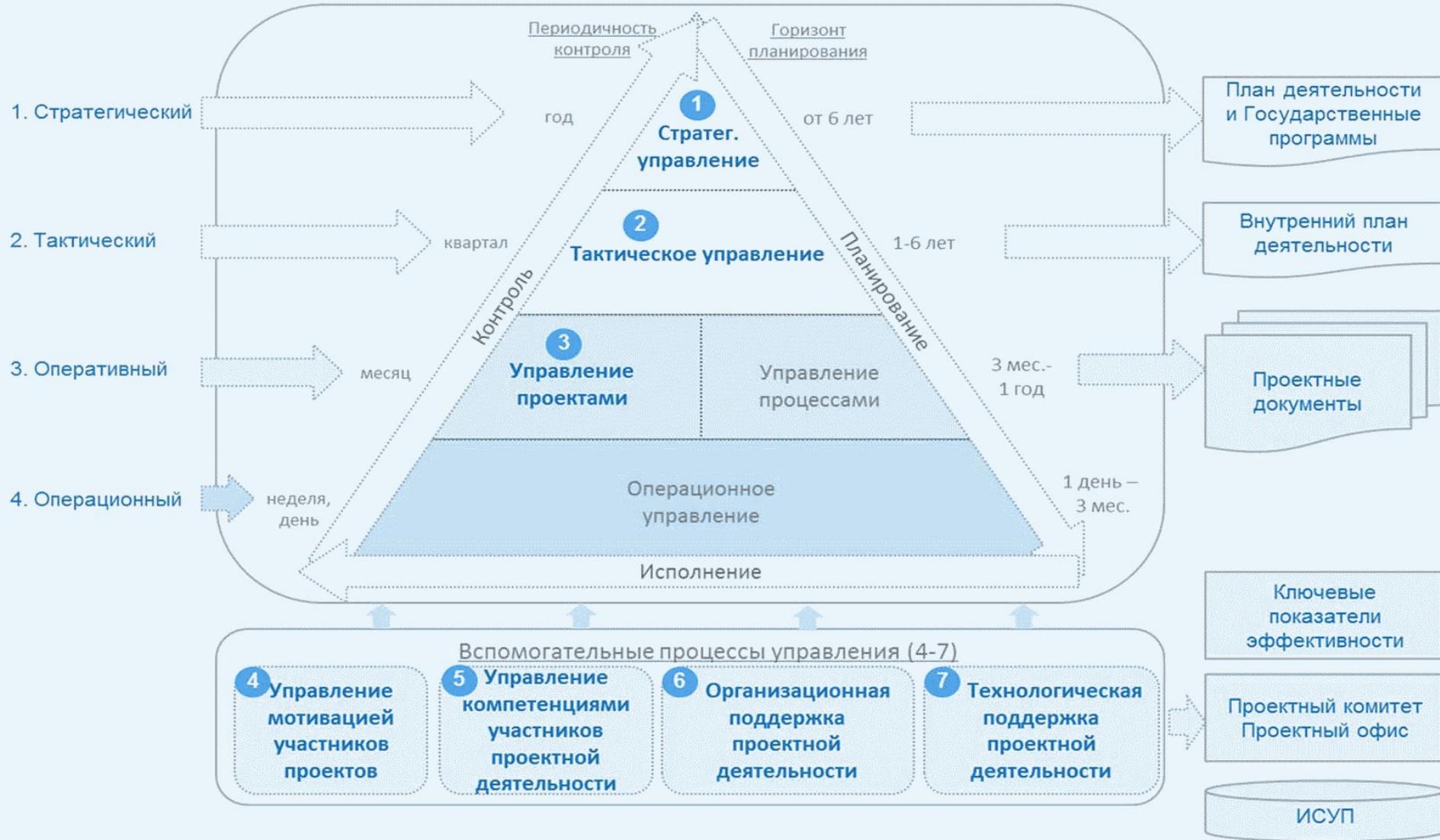
управление проектами

управление мотивацией участников проектов

МОДЕЛЬ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Уровни управления

Инструменты управления



Предложение по приоритетному проекту (программе) должно содержать идею приоритетного проекта (программы), описание проблем, цели, конкретные результаты и показатели, базовые подходы к способам, этапам и формам их достижения, обоснования оценки сроков, бюджета, риски и иные сведения о приоритетном проекте (программе). (Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 года №1050 «Об утверждении Положения об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации.»)

После утверждения паспорта приоритетного проекта (программы) разрабатывается сводный план приоритетного проекта (программы), который состоит из следующих документов:

- а) план приоритетного проекта (программы) по контрольным точкам;
- б) план согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта (программы);
- в) план финансового обеспечения приоритетного проекта (программы);
- г) план управления приоритетным проектом (программой), который с учетом специфики приоритетного проекта (программы) может включать разделы по управлению рисками и возможностями, рассмотрению проблемных вопросов и управлению изменениями, организации взаимодействия и отчетности, управлению результатами и выгодами, закупкам и поставкам и иные.

(Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 года №1050 «Об утверждении Положения об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации.»)

Паспорт стратегического проекта

Описание	Название	“Рождение сверхновой” -			Результаты и контрольные показатели	Позиция	2016	2018	2021	2025
	Основная идея	создание парка аэрокосмической тематики вокруг территории МВЦ “Самара Космическая”				Количество посещений				
	Цель	Формирование основы тематического научно-развлекательного кластера посредством создания различных культурных объектов космической направленности и их связи пешеходными маршрутами.				Объем привлеченных инвестиций				
Структура	Вовлеченные стороны	МБУК “Самара-космическая” ОАО “Авиакор”, «ЦСКБ-Прогресс» Департамент градостроительства г.о. Самара МБУ «Агентство экономического развития» «Архитектурное бюро Храмова» Мастерская архитектурного проектирования и дизайна «Т.М.» МБОУ «САГМУ»	Мероприятия	Проведение конкурса эскизных дизайн-проектов парка, конкурса инвесторов Разработка обучающе-выставочной концепции парка Установка временных павильонов для конгрессно-выставочных мероприятий Доставка и установка экспонатов (установка ТУ-154, Ресурс-Ф2) Оборудование пешеходных маршрутов Проектирование и строительство планетария Наполнение планетария тематическими контентами	Законодательство (НПА)	Перечень нормативно-правовых актов, требующих внесения изменений или принятия Например, Постановление о внесении изменений в муниципальную программу				
Внедрение	График	2016 год - формирование инвестиционной привлекательности территории как многопрофильной площадки космической тематики 2017 -2018 - создание парковой зоны вокруг музея. 2019-2021- строительство планетария 2022-2025 – оборудование планетария								
	Потребность	<u>Инвестиции (объем, описание)</u>			<u>Прочие</u>					

Масштаб участников (наличие и возможность поддержки внешних связей с заинтересованными сторонами, способность привлекать ресурсы)

Организация поддержки Правительства СО, общественности.
Взаимодействие с ОАО "Авиакор", "ЦСКБ-Прогресс" по безвозмездной передаче объектов для экспозиции (самолета ТУ-154, спутника Ресурс-Ф-2)

Привлечение представителей профессиональных сообществ (архитекторов, астрономов) к разработке дизайн-проекта, функционально-экономической модели проекта, содержательного контента комплекса

Установление контактов с Агентством стратегических инициатив по вопросам финансовой поддержки проекта

Факторы реализуемости проекта:
взаимодействие в проектной группе

Состав проектной группы

Инициатор проекта: МБУК "Самара-космическая"

ОАО "Авиакор", "ЦСКБ-Прогресс"

Бизнес

Департамент градостроительства г.о. Самара

Власть

Храмов Д., Шуткин А., Фишман И. архитекторы,
Феоктистова И. - астрономы

Сообщества

Карякин Ю.М. Вице-президент Союза Архитекторов России, профессор кафедры РИРАН СГАСУ,

Наука

МБУ "Агентство экономического развития"

Неизвестно

Ответственность в процессе разработки и реализации проекта

Руководство разработкой проекта

Предоставление оборудования для экспонирования

Решение вопросов собственности

Организация конкурсов проектов

Привлечение инвесторов

Организационная информационная поддержка

Оператор создаваемого объекта

Инвестирование реализации проекта

Факторы реализуемости проекта: проработанность вопросов ресурсного обеспечения

Общая стоимость проекта

Вид расхода	Расчет, руб.
1. Транспортные расходы	29 098 550,0
2. Оборудование	3 000 000,0
3. Типографские расходы	287 000,0
4. Услуги	930 000,0
5. Капитальный ремонт и строительство	110 088 000,0
6. Организация и проведение мероприятий	463 000,0
Итого по проекту: Имеющиеся ресурсы	143 866 550,0 0

Вид ресурса	Расчет, руб.
1. Материальные ресурсы:	
Самолет ТУ-154 для экспозиции, Спутник «Ресурс-Ф2»,	9 000 000,0
2. Кадровые ресурсы: (экспертиза, консультации, IT-сопровождение, подготовка тех.заданий)	1 000 000,0
Итого	10 000 000,0

Механизмы привлечения ресурсов

Субъект взаимодействия	Механизм
1. Инвесторы для строительства планетария	Конкурс инвесторов, брендинг территории
2. РОСКОСМОС	Письма поддержки конкурса
3. Администрация	Подача заявки на
Необходимая административная поддержка для запуска реализации проекта	

Вид поддержки	Субъект
1.Административная: Межевание	Департамент градостроительства
Определение собственника объекта	Департамент управления имуществом
2. Организационная	МБУ АЭР
3. Информационная	Департамент общественных и внешних связей
4. Экономическая:	МБУ АЭР

Дорожная карта

Факторы реализуемости проекта: проработанность мероприятий по реализации проекта

Виды работ по проекту (укрупненно)

Ход выполнения работ (последовательность и соотнесенность между собой)

Ожидаемые результаты выполнения проекта (в соответствии с целевыми ориентирами) по видам работ

Временные периоды

Ответственный: Департамент градостроительства

МБУ АЭР

«Самара-космическая»

Артполис

1...

1.1.

1.2.

2...

2.1.

2.2.

2.3.

3...

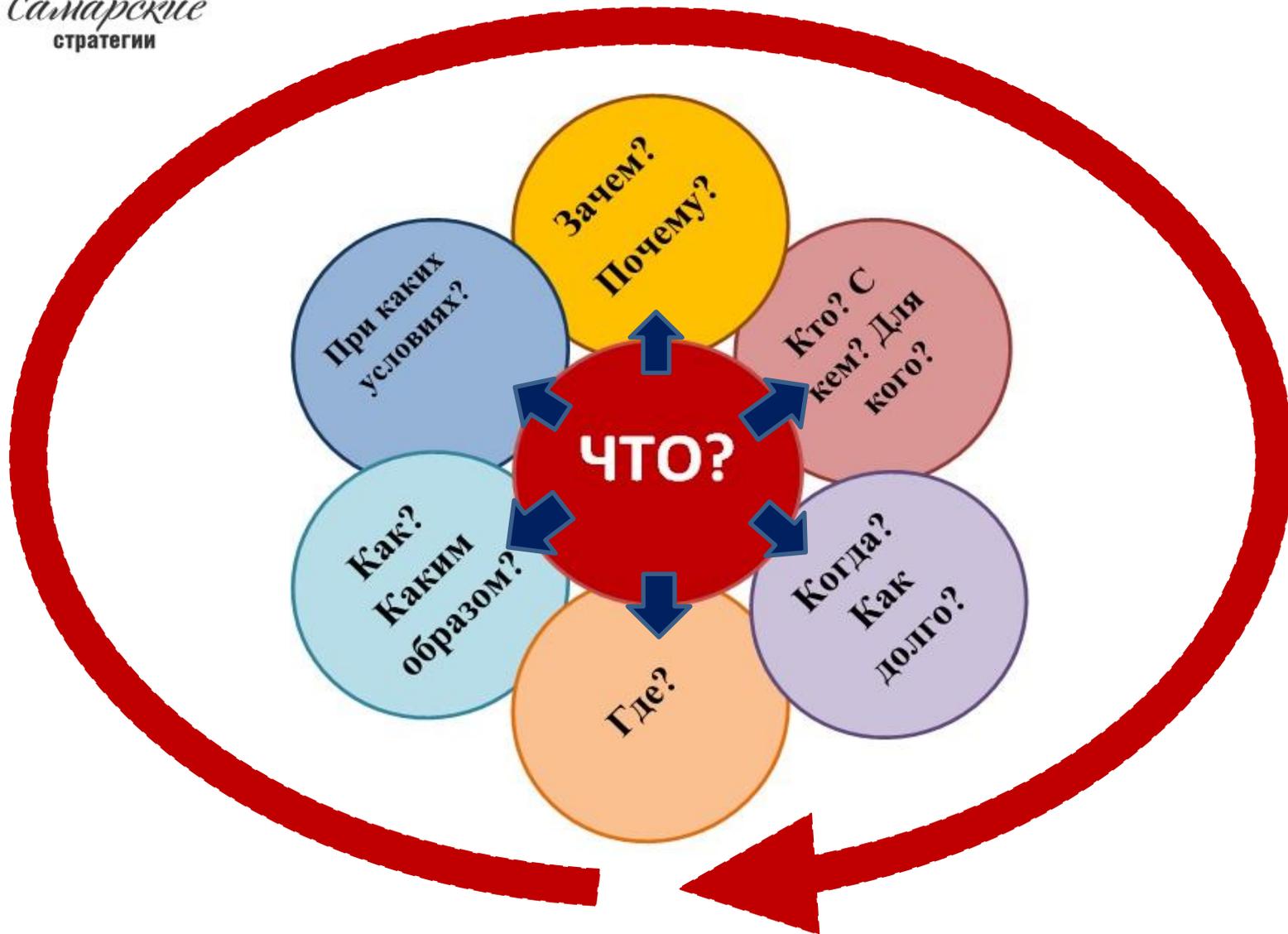
3.1...

Привлечение инвестиций в объеме...

Увеличение посещаемости на... %

Увеличение посещаемости на... %

Оценка реализуемости стратегического проекта



Мониторинг системы управления реализацией стратегии

- **Критерий 1.1. Классификация и структуризация объектов управления: портфелей, программ, проектов (10);**
- **Критерий 1.2. Политика, стандарты, нормативно-регламентные документы по управлению проектами (20);**
- **Критерий 1.3. Организационная структура общего руководства проектной деятельностью (15);**
- **Критерий 1.4. Лидерство, система мотивации и проектная культура (20);**

Ответственный департамент	1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.	1.6.	Рейтинг
Департамент промышленной политики, транспорта и поддержки предпринимательства	5	0	5	10	5	0	25
Департамент образования	10	15	15	15	20	10	85
Управление информации и аналитики	0	0	0	0	0	0	0
Департамент градостроительства	10	5	10	20	25	5	75
Управление главного архитектора	5	0	0	0	5	0	10
Департамент городского хозяйства и экологии	5	0	10	5	10	0	30
Департамент общественных и внешних связей	10	20	15	15	20	10	90
Департамент культуры, туризма и молодежной политики	5	0	10	15	15	5	50