

Проектный подход в реализации государственной политики. Организация государственного проектного управления

Максим Черкасов

ГМУ2-4

2018

Проект - временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата (PMBoK)

Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений
(Постановление Правительства 1050 от 15.10.2016)

Сравнительная характеристика процесса и проекта

Параметры сравнения	Процесс	Проект
Цикличность	Цикличный	Уникальный
Чем регламентируется исполнение?	Регламент бизнес-процесса, методические указания	Устав проекта, план проекта
Контроль текущего исполнения	По результатам, в отдельных случаях – по отклонениям во времени на промежуточных шагах процесса	По времени, бюджету, ресурсам
Управляющий исполнением	Менеджер (владелец) процесса	Руководитель проекта
Рискоемкость	Малая	Значительная
Оптимизация исполнения	Да, если есть нарушения процесса	Нет, но возможны корректировки по ходу исполнения
Непрерывная координация действий исполнителей	Нет	Да
Методическая основа для управления	Процессный подход к управлению, TQM, ISO 9000 и т.д.	Проектное управление, PMBOK и т.д.
Инструменты	Регламенты, методические рекомендации, организационные схемы и т.д.	График Ганта, сетевая диаграмма, матрица ролей и т.д.

Система проектной деятельности в РФ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ
ЦЕЛИ

ПОРТФЕЛЬ (программный блок, направление стратегического развития)

ПРОГРАММА

ПРОЕКТ

МЕРОПРИЯТИЕ
МЕРОПРИЯТИЕ

МЕРОПРИЯТИЕ
МЕРОПРИЯТИЕ

ПРОЕКТ

МЕРОПРИЯТИЕ
МЕРОПРИЯТИЕ

МЕРОПРИЯТИЕ
МЕРОПРИЯТИЕ

МЕРОПРИЯТИЕ
МЕРОПРИЯТИЕ

ПРОГРАММА

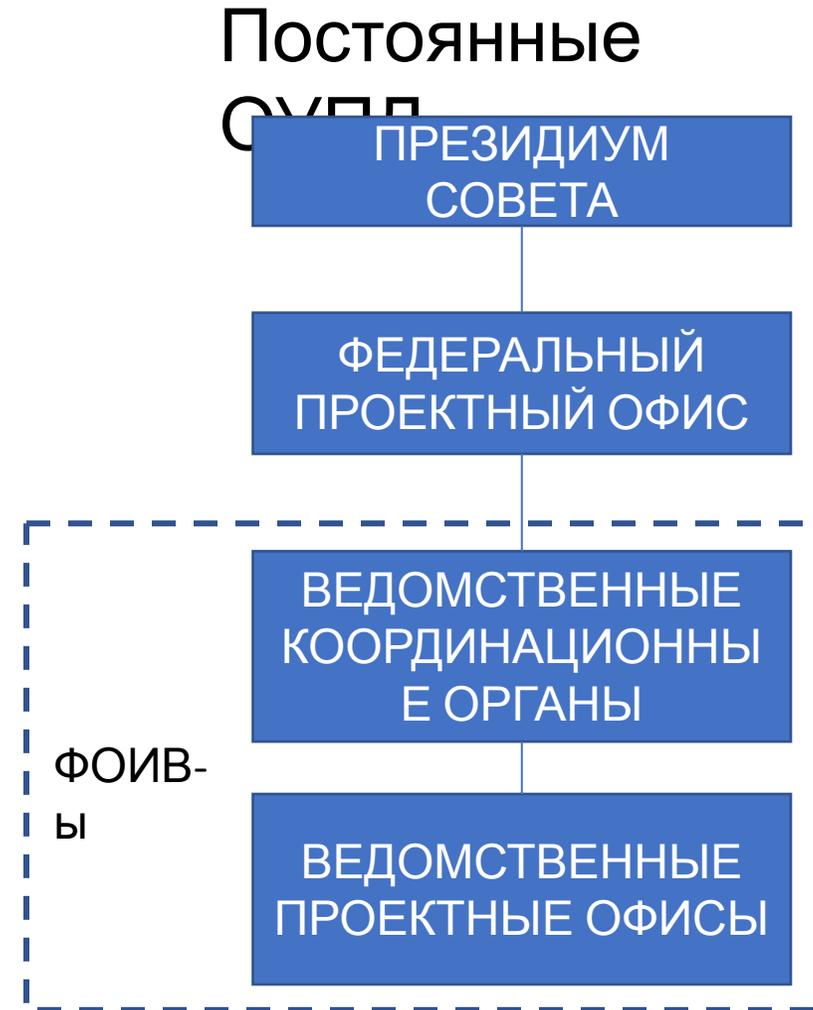
ПРОЕКТ
(ПРИОРИТЕТ
-
НЫЙ)

ПОРТФЕЛЬ

Структура системы управления проектной деятельностью

Состоит из органов управления:

1. **Постоянные**
2. Временные
3. Обеспечивающие



Структура системы управления проектной деятельностью

Состоит из органов управления:

1. Постоянные
2. **Временные**
3. Обеспечивающие

Временные ОУПД:

- кураторы; (глава ПК)
- проектные комитеты;
- функциональные заказчики проектов (программ); (ФОИВ или ПК)
- старшие должностные лица проектов (программ); (может быть Зам. Главы ПК)
- руководители проектов (программ); (может быть ФЗП или СДЛП)
- администраторы проектов (программ);
- руководители рабочих органов проектов (программ);
- рабочие органы проектов (программ);
- участники проекта (программы);

Структура системы управления проектной деятельностью

Состоит из органов управления:

1. Постоянные
2. Временные
3. **Обеспечивающие**

Обеспечивающие
ОУПД:

1. общественно-деловые советы;
2. экспертные группы;
3. центр компетенций проектного управления.

Организационная структура департамента проектного управления Минэкономразвития России [14*]



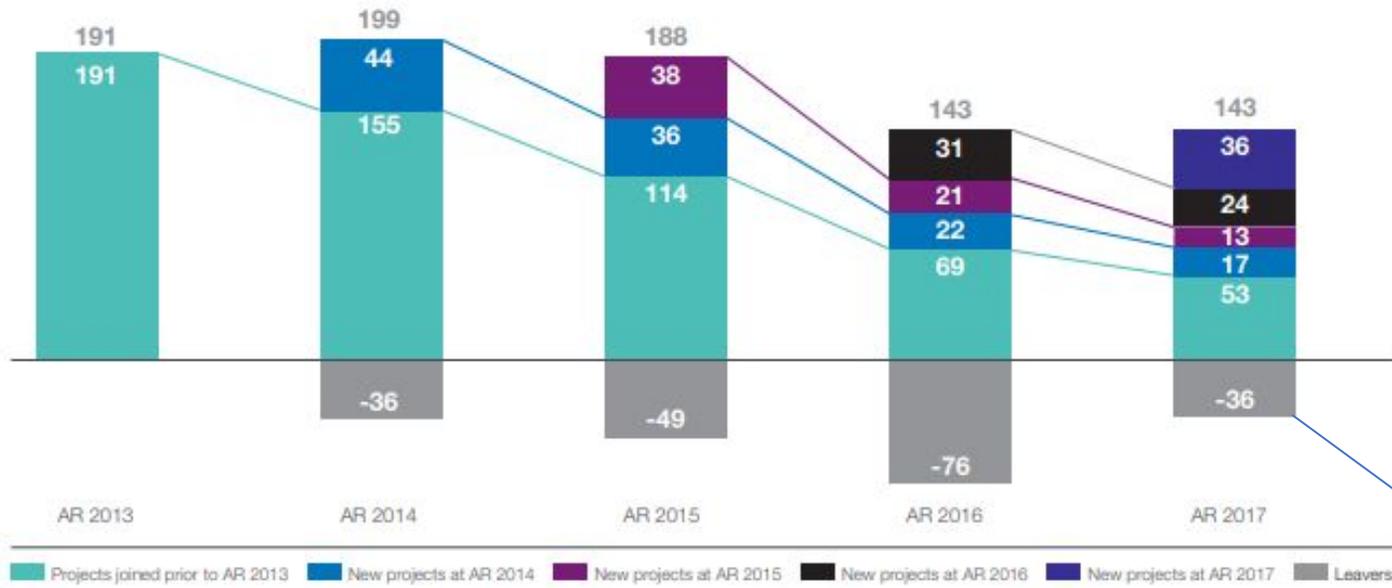
Этапы внедрения проектной деятельности в РФ

- 1-й этап - Введение пилотных государственных программ – фундамент нынешних проектов, и причина внедрения проектного управления (2010г.)
- 2-й этап – Создание в Министерстве экономического развития РФ Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации (июнь 2013г. - июнь 2015 г.) [5]
- 3-й этап – Поручение Президента высшим должностным лицам субъектов РФ сформировать специализированные организационные штабы – проектные офисы [10], что запустило «волну» проектной деятельности сначала в субъекта РФ, а затем и в Правительстве РФ. (июнь 2015 г. - октябрь 2016 г.)
- 4-й этап – Указ Президента РФ от 30.06.2016 N 306 "О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам", Создание федерального проектного офиса, выход Постановления Правительства «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (октябрь 2016 г. - октябрь 2017г.).
- 5-й этап – выход группы правительственных актов о применении механизма проектного управления при формировании и реализации отдельных государственных программ (Постановления от 12 октября 2017 года №1242 и №1243), перевод основных государственных программ на «рельсы» проектного управления (октябрь 2017г. – по настоящее время).

Приоритетные проекты



Figure 2: Movement of projects on the GMPP since 2013 Annual Report (AR)

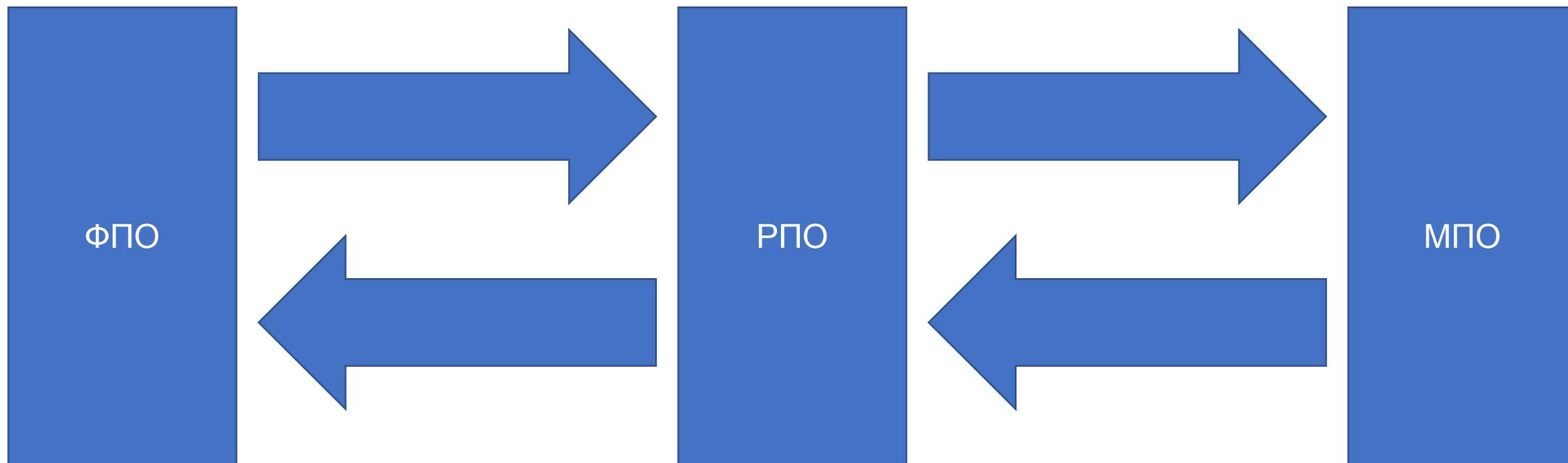


Отчет проектного
офиса
Великобритании:
Количественная
динамика проектов
с 2013 и причины
выхода проектов из
портфеля в 2017

Figure 12: Breakdown of reasons for leaving the GMPP, by project category



Взаимодействие между уровнями властей в сфере проектной деятельности



Региональные проблемы внедрения

- 1. Большая роль поддержки идеи проектного управления первым лицом региона: если губернатор или глава администрации консервативен, то проектный подход не будет пользоваться успехом, до появления проектного управления на федеральном уровне как обязательного инструмента, инициативным региональным служащим приходилось «продавать» эту идею, и не всегда успешно,
- 2. Федеральные нормы появились поздно, и для регионов с уже сложившейся системой проектного управления трудно переписывать нормативную базу.
- 3. Специфика каждого региона всегда влияет на систему всего управления и будет влиять на проектный подход в нем: нет универсального метода для каждого региона, и отработка механизма тоже будет занимать время.
- 4. Вовлеченность муниципальных образований региона должна присутствовать в любом случае, так как муниципальная власть зачастую участвует в исполнении проекта.
- 5. В администрации должны быть, или появиться люди увлеченные проектным подходом, чтобы он имел успех во внедрении, так как система поощрений еще находится на стадии отладки, особенно на региональном уровне, и у служащего должна быть внутренняя мотивация, которая повысит качество внедрения и работы проектного офиса субъекта РФ.

Ленинградская область: Проектное управление состоит из центрального проектного офиса, занимающегося методологией и координацией и находящимся в ведении Комитета по экономике, и отраслевых проектных офисов, непосредственно занимающихся реализацией проектов.

Белгородская область: Проектный офис находится при Кадровом департаменте Администрации, обусловлено это стратегией администрации в проектом подходе: следует менять мышление госслужащих, чтобы они думали «проектное». Непосредственно исполнением проектов занимаются ведомственные проектные офисы, а также при каждом муниципалитете есть 1-2 координатора проектов от муниципалитета, которые проводят взаимодействие офисов и исполнителей.