



Управление государственной
службы и кадров
Правительства Москвы



Московский городской
университет управления
Правительства Москвы



УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СФЕРЕ ЗАКУПОК



В.В. Яценко, кандидат технических наук
yavladvas_ds71@mail.ru

Управление проектами в сфере закупок: правовые основания для применения

Контрактная система в сфере закупок содержит нормы, обязывающие заказчиков применять основы управления проектами, а именно:

- заказчики осуществляют закупки для достижения целей и реализации мероприятий, предусмотренных (ст. 13 44-ФЗ):
 - государственными программами РФ (в том числе федеральными целевыми программами, иными документами стратегического и программно-целевого планирования РФ);
 - государственными программами субъектов РФ (в том числе региональными целевыми программами, иными документами стратегического и программно-целевого планирования субъектов РФ);
 - муниципальными программами.



Управление проектами в сфере закупок: правовые основания для применения

Контрактная система в сфере закупок содержит нормы, обязывающие заказчиков применять основы управления проектами, а именно:

- заказчики осуществляют закупки для реализации межгосударственных целевых программ, участником которых является РФ (ст. 13 44-ФЗ);
- заказчики осуществляют закупки для реализации соответствующих (ч. 1 ст. 18 44-ФЗ):
 - решений, поручений, указаний Президента Российской Федерации;
 - решений, поручений Правительства РФ;
 - законов субъектов РФ;
 - решений, поручений высших исполнительных органов государственной власти субъектов РФ;
 - муниципальных правовых актов.



Управление проектами в сфере закупок: правовые основания для применения

Контрактная система в сфере закупок содержит нормы, обязывающие заказчиков применять основы управления проектами, а именно:

- при формировании плана закупок обоснованию подлежат объект и (или) объекты закупки исходя из необходимости реализации конкретной цели осуществления закупки, определенной с учетом положений статьи 13 44-ФЗ, и установленных в соответствии со статьей 19 44-ФЗ (нормирование в сфере закупок) требований к закупаемым заказчиком товару, работе, услуге (в том числе предельной цены товара, работы, услуги) и (или) нормативных затрат на обеспечение функций государственных органов, органов управления государственными внебюджетными фондами, муниципальных органов (ч. 2. ст. 18 44-ФЗ).



Управление проектами в сфере закупок: административная ответственность

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях определяет административную ответственность при нарушении норм по осуществлению целеполагания закупок:

- Включение в план закупок или план-график закупок объекта или объектов закупки, не соответствующих целям осуществления закупок или установленным законодательством РФ и иными нормативными правовыми актами РФ о контрактной системе в сфере закупок требованиям к закупаемым заказчиком товарам, работам, услугам и (или) нормативным затратам, либо включение в план-график закупок НМЦ контракта, в том числе заключаемого с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем), в отношении которой обоснование отсутствует или не соответствует требованиям, установленным законодательством РФ и иными нормативными правовыми актами РФ о контрактной системе в сфере закупок, -

влечет наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от 20 тысяч до 50 тысяч рублей (ч. 1. ст. 7.29.3 КоАП – введена Федеральным законом от 03.07.2016 г. № 318-ФЗ).



Управление проектами в сфере закупок: административная ответственность

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях определяет административную ответственность при нарушении норм по осуществлению целеполагания закупок:

- Несоблюдение порядка или формы обоснования начальной (максимальной) цены контракта, обоснования объекта закупки (за исключением описания объекта закупки), -

влечет наложение административного штрафа на должностных лиц **в размере 10 тысяч рублей** (ч. 2. ст. 7.29.3 КоАП – введена Федеральным законом от 03.07.2016 г. № 318-ФЗ).



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

- Система стратегического планирования - механизм обеспечения согласованного взаимодействия участников стратегического планирования на основе принципов стратегического планирования при осуществлении разработки и реализации документов стратегического планирования, а также мониторинга и контроля реализации документов стратегического планирования **в рамках целеполагания, прогнозирования, планирования и программирования с использованием** нормативно-правового, информационного, научно-методического, финансового и иного ресурсного обеспечения (п. 9 ст. 3 *Федерального закона от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»* (далее – 172-ФЗ);
- Стратегическое планирование - деятельность участников стратегического планирования по целеполаганию, прогнозированию, планированию и программированию социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований, отраслей экономики и сфер государственного и муниципального управления, обеспечения национальной безопасности РФ, направленная на решение задач устойчивого социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований и обеспечение национальной безопасности РФ (п. 1 ст. 3 172-ФЗ).



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

- **Цель социально-экономического развития** - состояние экономики, социальной сферы, которое определяется участниками стратегического планирования в качестве ориентира своей деятельности и характеризуется количественными и (или) качественными показателями (п. 13 ст. 3 172-ФЗ);
- **Задача социально-экономического развития** - комплекс взаимоувязанных мероприятий, которые должны быть проведены в определенный период времени и реализация которых обеспечивает достижение целей социально-экономического развития (п. 14 ст. 3 172-ФЗ);
- **Государственная программа РФ** - документ стратегического планирования, содержащий комплекс планируемых мероприятий, взаимоувязанных по задачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам, и инструментов государственной политики, обеспечивающих в рамках реализации ключевых государственных функций достижение приоритетов и целей государственной политики в сфере социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ (п. 31 ст. 3 172-ФЗ);
- **Государственная программа субъекта РФ** - документ стратегического планирования, содержащий комплекс планируемых мероприятий, взаимоувязанных по задачам, срокам осуществления, исполнителям и ресурсам и обеспечивающих наиболее эффективное достижение целей и решение задач социально-экономического развития субъекта РФ (п. 32 ст. 3 172-ФЗ).



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

Принципы стратегического планирования (ст. 7 172-ФЗ):

- 1) принцип единства и целостности означает единство принципов и методологии организации и функционирования системы стратегического планирования, единство порядка осуществления стратегического планирования и формирования отчетности о реализации документов стратегического планирования;
- 2) принцип разграничения полномочий означает осуществление установленных законодательством РФ полномочий органами государственной власти РФ, органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления муниципальных образований, в пределах которых участники стратегического планирования самостоятельно определяют цели и задачи социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований и обеспечения национальной безопасности РФ, а также пути достижения этих целей и решения этих задач;
- 3) принцип преемственности и непрерывности означает, что разработка и реализация документов стратегического планирования осуществляются участниками стратегического планирования последовательно с учетом результатов реализации ранее принятых документов стратегического планирования и с учетом этапов реализации документов стратегического планирования;



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

Принципы стратегического планирования (ст. 7 172-ФЗ):

4) принцип сбалансированности системы стратегического планирования означает согласованность и сбалансированность документов стратегического планирования по приоритетам, целям, задачам, мероприятиям, показателям, финансовым и иным ресурсам и срокам реализации;

5) принцип результативности и эффективности стратегического планирования означает, что выбор способов и методов достижения целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности Российской Федерации должен основываться на необходимости достижения заданных результатов с наименьшими затратами ресурсов в соответствии с документами стратегического планирования, разрабатываемыми в рамках планирования и программирования;

6) принцип ответственности участников стратегического планирования означает, что участники стратегического планирования несут ответственность за своевременность и качество разработки и корректировки документов стратегического планирования, осуществления мероприятий по достижению целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ и за результативность и эффективность решения задач социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ в пределах своей компетенции в соответствии с законодательством РФ;



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

Принципы стратегического планирования (ст. 7 172-ФЗ):

7) принцип прозрачности (открытости) стратегического планирования означает, что документы стратегического планирования, за исключением документов или их отдельных положений, в которых содержится информация, относящаяся к государственной, коммерческой, служебной и иной охраняемой законом тайне, подлежат официальному опубликованию;

8) принцип реалистичности означает, что при определении целей и задач социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ участники стратегического планирования должны исходить из возможности достижения целей и решения задач в установленные сроки с учетом ресурсных ограничений и рисков;

9) принцип ресурсной обеспеченности означает, что при разработке и утверждении (одобрении) документов стратегического планирования, разрабатываемых в рамках планирования и программирования, должны быть определены источники финансового и иного ресурсного обеспечения мероприятий, предусмотренных этими документами, в пределах ограничений, определяемых документами стратегического планирования, разрабатываемыми в рамках прогнозирования;



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

Принципы стратегического планирования (ст. 7 172-ФЗ):

10) принцип измеряемости целей означает, что должна быть обеспечена возможность оценки достижения целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ с использованием количественных и (или) качественных целевых показателей, критериев и методов их оценки, используемых в процессе стратегического планирования;

11) принцип соответствия показателей целям означает, что показатели, содержащиеся в документах стратегического планирования и дополнительно вводимые при их корректировке, а также при оценке эффективности деятельности ФОИВ, ОИВ субъектов РФ и органов местного самоуправления, должны соответствовать целям социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ;

12) программно-целевой принцип означает определение приоритетов и целей социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности РФ, разработку взаимоувязанных по целям, срокам реализации государственных программ РФ, государственных программ субъектов РФ, муниципальных программ и определение объемов и источников их финансирования.



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование стратегического планирования в РФ

Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ определяет также:

- полномочия органов государственной власти РФ, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления в сфере стратегического планирования (ст. 4 - 6 172-ФЗ);
- задачи стратегического планирования (ст. 8 172-ФЗ);
- участников стратегического планирования и их полномочия (ст. 9, 10 172-ФЗ);
- состав и назначение документов стратегического планирования федерального, регионального и муниципального уровней, порядок их государственной регистрации, порядок общественного обсуждения их проектов (ст. 11, 12, 13, 15 – 42 172-ФЗ);
- информационное обеспечение стратегического планирования (ст. 14 172-ФЗ);
- цель и задачи мониторинга реализации документов стратегического планирования (включая отчетность), задачи контроля реализации документов стратегического планирования, порядок осуществления контроля реализации документов стратегического планирования (ст. 40 - 42 172-ФЗ);
- порядок реализации документов стратегического планирования на федеральном и региональном уровнях (ст. 43, 44 172-ФЗ);
- ответственность за нарушение законодательства РФ и иных нормативных правовых актов в сфере стратегического планирования (ст. 45 172-ФЗ).



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в РФ

Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ РФ определяет (см. постановление Правительства РФ от 02.08.2010 г. № 588):

- состав государственной программы РФ – такая программа включает в себя федеральные целевые программы и подпрограммы, содержащие в том числе ведомственные целевые программы и основные мероприятия органов государственной власти;
- ФОИВ, осуществляющих разработку и реализацию государственной программы РФ - ФОИВ либо иные главные распорядители средств федерального бюджета, определенные Правительством РФ в качестве ответственного исполнителя государственной программы РФ, совместно с заинтересованными ФОИВ, иными главными распорядителями средств федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов - соисполнителями государственной программы РФ (в части подпрограмм или ФЦП) и (или) участниками государственной программы РФ (в части основных мероприятий подпрограммы либо ВЦП);
- требования к содержанию государственной программы РФ;
- основание и этапы разработки государственной программы РФ;
- финансовое обеспечение реализации государственных программ РФ;



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в РФ

Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ РФ определяет (см. постановление Правительства РФ от 02.08.2010 г. № 588):

- управление и контроль реализации государственной программы РФ, включая разработку плана реализации государственной программы РФ, детального плана-графика реализации государственной программы РФ на очередной год и плановый период, координацию исполнения и предварительное рассмотрение результатов мониторинга реализации государственной программы РФ, подготовку годового отчета, сводного годового доклада о ходе реализации и оценке эффективности государственной программы РФ;
- полномочия ответственного исполнителя, соисполнителей и участников государственной программы РФ при ее разработке и реализации.

Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ РФ не содержит в прямой постановке:

- требований по детализации программных мероприятий до уровня планируемых закупок, необходимых для обеспечения реализации таких мероприятий;
- механизмов взаимодействия исполнителей, соисполнителей и участников государственной программы РФ и заказчиков при согласовании планов ее реализации с соответствующими планами и планами-графиками закупок.



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в РФ

Методические указания по разработке и реализации государственных программ РФ предусматривают возможность детализации только основных программных мероприятий до уровня планируемых закупок, необходимых для обеспечения реализации таких мероприятий (см. приказ Минэкономразвития России от 16.09.2016 г. № 582):

- План реализации и детальный план-график могут формироваться с учетом иных планов, повышающих качество проработки проекта государственной программы на этапе планирования (например, план закупок, план рисков и т.п.).
- Мероприятия государственной программы могут опираться на ряд дополнительных планов, направленных на повышение эффективности управления мероприятиями, например, плана закупок, плана коммуникаций, ресурсного плана и т.п.

** - основное мероприятие представляет собой группу конкретных мероприятий, имеющих общую целевую направленность. Основные мероприятия необходимо формировать с учетом возможности отражения в их наименованиях целевых статей расходов федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов РФ. В качестве основных мероприятий не следует выделять позиции, обособляемые в виде отдельных направлений расходов классификации расходов бюджетов. Не допускаются идентичные (в том числе по содержанию) наименования основных мероприятий и направлений расходов. Наименование основного мероприятия должно быть лаконичным и ясным.*



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в Москве

Порядок разработки и реализации государственных программ города Москвы определяет (см. постановление Правительства Москвы от 04.03.2011 г. № 56-ПП):

- участников государственной программы г. Москвы: координатор государственной программы, ответственный исполнитель подпрограммы государственной программы, соисполнители подпрограммы государственной программы и соисполнители мероприятий государственной программы, не отнесенных в подпрограммы государственной программы;
- координатора государственной программы г. Москвы - заместитель Мэра Москвы в Правительстве Москвы или ОИВ города Москвы, на который возлагается координация взаимодействия участников государственной программы. Для каждой государственной программы определяется один координатор;
- ответственного исполнителя подпрограммы государственной программы г. Москвы - ОИВ города Москвы из числа соисполнителей подпрограммы государственной программы, определяемый координатором для обеспечения взаимодействия соисполнителей в рамках одной подпрограммы;



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в Москве

Порядок разработки и реализации государственных программ города Москвы определяет (см. постановление Правительства Москвы от 04.03.2011 г. № 56-ПП):

- соисполнителей подпрограмм и мероприятий, не отнесенных в подпрограммы государственной программы – ОИВ города Москвы, участвующие в разработке, реализации государственной программы и указанные в качестве соисполнителей государственной программы. Соисполнители определяются заместителем Мэра Москвы в Правительстве Москвы по соответствующему направлению;
- требования к структуре государственной программы г. Москвы (такая программа включает паспорт программы, тестовую часть программы и приложения к текстовой части);
- разработку и реализацию государственных программ г. Москвы, включая создание координатором государственной программ комиссии (штаба, рабочей группы) по управлению государственной программой (при необходимости), использование Автоматизированной системы управления городскими финансами (АСУ ГФ), Информационно-аналитической системы мониторинга комплексного развития города Москвы (ИАС МКР), подготовку и представление отчетов о ходе реализации государственной программы.



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в Москве

Порядок разработки и реализации государственных программ города Москвы определяет (см. постановление Правительства Москвы от 04.03.2011 г. № 56-ПП):

- порядок формирования адресных перечней объектов (титульные списки), на которых запланировано проведение работ по капитальному, текущему ремонту, благоустройству территории и приобретению оборудования в рамках реализации соответствующих государственных программ;
- ресурсное обеспечение реализации государственных программ г. Москвы;
- управление реализацией государственной программы г. Москвы, включая внесение в нее изменений без внесения изменений в соответствующий нормативный правовой акт Правительства Москвы, утверждающий государственную программу;
- контроль за реализацией государственной программы г. Москвы, включая постоянный мониторинг исполнения государственных программ с использованием информации, вносимой в ИАС МКР и АСУ ГФ, подготовку годового отчета по выполнению государственной программы за отчетный финансовый год и сводного годового доклада о ходе реализации и об оценке эффективности государственных программ.



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в Москве

Методические указания по разработке и реализации государственных программ города Москвы содержат (см. приказ Департамента экономической политики и развития г. Москвы и Департамента финансов г. Москвы от 17.12.2013 г. № 269/143-ПР):

- требования к целям и задачам государственной программы, подпрограммы государственной программы;
- требования к конечным результатам государственной программы, подпрограммы государственной программы (непосредственным результатам мероприятий);
- требования по заполнению паспорта государственной программы (подпрограммы), требования к содержанию ее текстовой части, требования по заполнению приложений к текстовой части государственной программы;
- требования по заполнению отчетных форм по реализации государственной программы;
- требования к отражению информации об объеме финансовых ресурсов на реализацию государственной программы;
- порядок подготовки годовых отчетов по выполнению государственной программы;



Управление проектами в сфере закупок: правовое регулирование программирования в Москве

Методические указания по разработке и реализации государственных программ города Москвы содержат (см. приказ Департамента экономической политики и развития г. Москвы и Департамента финансов г. Москвы от 17.12.2013 г. № 269/143-ПР):

- порядок внесения в АСУ ГФ и ИАС МКР изменений в государственные программы;
- управление и мониторинг реализации государственной программы: объектами мониторинга являются цели, задачи, конечные результаты государственной программы, конечные результаты подпрограмм государственной программы, непосредственные результаты мероприятий подпрограмм государственной программы, сроки их достижения и затраты на ее реализацию. Результаты мониторинга реализации государственной программы докладываются Департаментом экономической политики и развития города Москвы в соответствии с поручением Мэра Москвы.



Управление проектами в сфере закупок: техническое регулирование и стандартизация в РФ

- Технические регламенты по управлению проектами в РФ в установленном законом порядке пока не приняты.
- Приказами Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии утверждены следующие национальные стандарты по управлению проектами:

- Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54869 – 2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом;

- Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54870 – 2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов;

- Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54871 – 2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.

- В соответствии с Федеральным законом от 29.06.2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации» (п. 1 ст. 2):

документ по стандартизации - документ, в котором для добровольного и многократного применения устанавливаются общие характеристики объекта стандартизации, а также правила и общие принципы в отношении объекта стандартизации, за исключением случаев, если обязательность применения документов по стандартизации устанавливается указанным Федеральным законом.



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54869 – 2011. Проектный менеджмент. **Требования к управлению проектом:**

- определяет проект как комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений;
- применяется при планировании, организации и контроле трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта;
- предусматривает ролевую (организационную) структуру управления проектами:
 - заказчик проекта - физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта;
 - руководитель проекта - лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта;
 - куратор проекта - лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта;
 - **команда проекта** - совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта;



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54869 – 2011. Проектный менеджмент. **Требования к управлению проектом:**

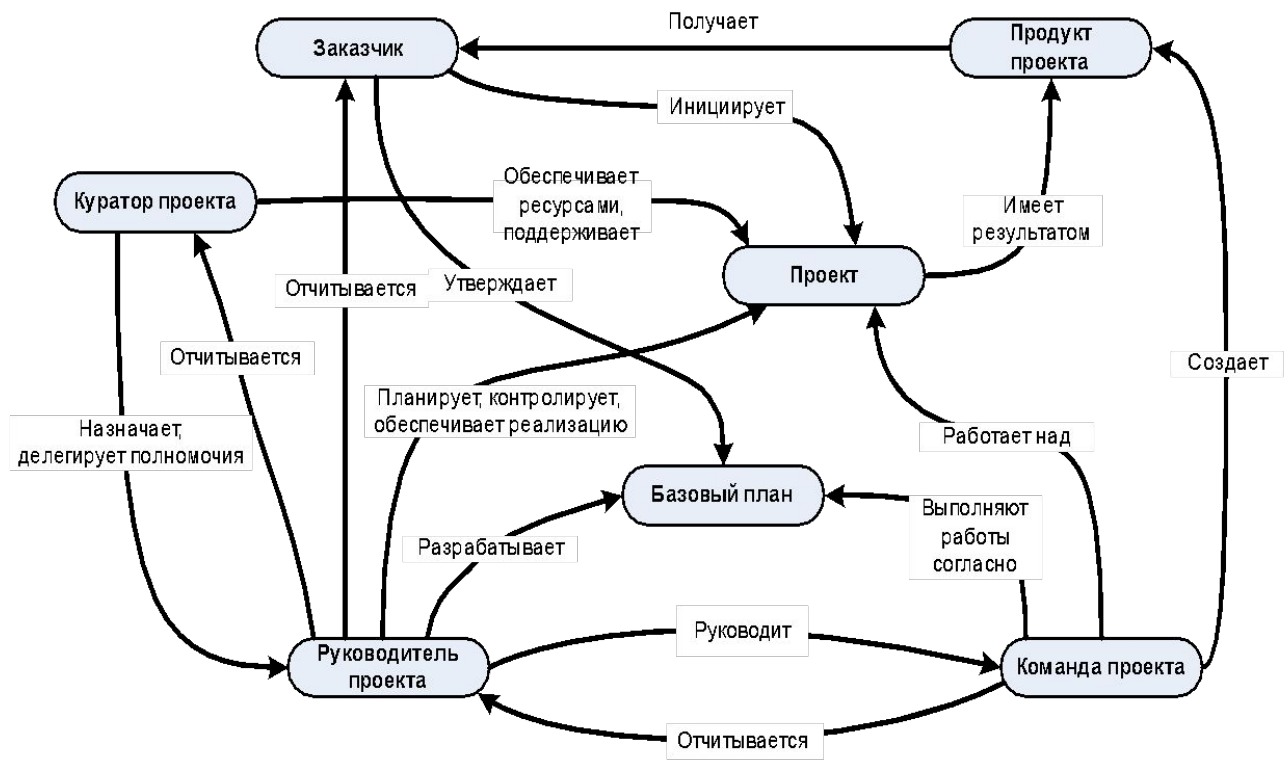
- определяет функциональные области управления проектом:
 - проект должен начинаться с процесса инициации проекта, оканчиваться - процессом завершения проекта;
 - управление содержанием проекта;
 - управление сроками проекта;
 - управление затратами в проекте;
 - **управление рисками проекта;**
 - **управление персоналом проекта;**
 - управление заинтересованными сторонами проекта;
 - управление поставками проекта;
 - **управление качеством в проекте;**
 - управление обменом информацией в проекте;
 - управление интеграцией проекта.



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54869 – 2011.
Проектный менеджмент. **Требования к управлению проектом:**

Основные понятия управления проектом и их взаимосвязь:



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54870 – 2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов:

- определяет портфель проектов как набор компонентов, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей организации. Компонент портфеля: проект или программа, которые выполняются в рамках портфеля;
- предусматривает ролевую (организационную) структуру управления портфелем проектов:
 - **комитет управления портфелем проектов** - коллегиальный орган, образованный для принятия наиболее важных решений по управлению портфелем проектов;
 - **руководитель портфеля проектов** - лицо, ответственное за текущее управление портфелем проектов и отчитывающееся перед комитетом управления портфелем проектов;
 - **офис управления портфелем проектов** - организационная структура, предназначенная для административной поддержки руководителя портфеля проектов и комитета управления портфелем проектов.



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54870 – 2011. Проектный менеджмент. **Требования к управлению портфелем проектов:**

- опирается на основные положения:

- управление портфелем проектов подразумевает деятельность, направленную на достижение стратегических целей организации путем формирования, оптимизации, мониторинга и контроля, управления изменениями портфеля проектов в условиях определенных ограничений;

- **управление портфелем проектов обеспечивает связь между уровнем стратегического управления в организации и уровнем управления проектами и программами;**

- определяет следующие процессы управления портфелем проектов:

а) группа процессов обеспечения управления портфелем:

- 1) процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов;
- 2) **процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов;**



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54870 – 2011. Проектный менеджмент. **Требования к управлению портфелем проектов:**

- определяет следующие процессы управления портфелем проектов:

б) группа процессов формирования портфеля проектов:

- 1) процесс идентификации компонентов портфеля;
- 2) процесс оценки компонентов портфеля;
- 3) процесс расстановки приоритетов;
- 4) **процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов;**
- 5) процесс авторизации портфеля проектов;

в) группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов:

- 1) процесс контроля реализации портфеля проектов;
- 2) **процесс управления изменениями.**

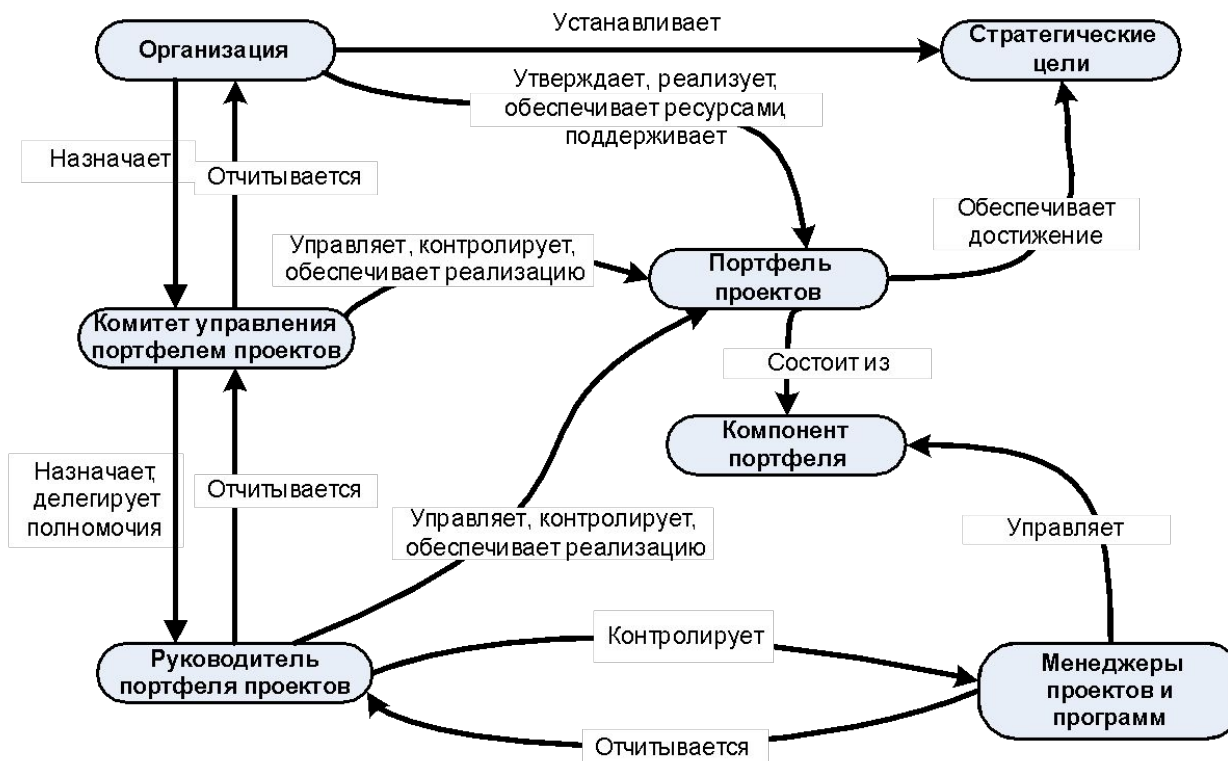
Процессы управления портфелем проектов выполняются последовательно, с определенной цикличностью.



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54870 – 2011.
Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов:

Высокоуровневые понятия управления порфелем проектов и их взаимосвязь:



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54871 – 2011. Проектный менеджмент. **Требования к управлению программой:**

- определяет программу как совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений;
- определяет управление программой как централизованные координирующие действия, предпринимаемые для достижения целей и реализации (извлечения) выгод программы;
- предусматривает ролевую (организационную) структуру управления программой:
 - заказчик программы - физическое или юридическое лицо, определяющее цели программы, заинтересованное в получении выгод от реализации программы;
 - руководитель программы - лицо, осуществляющее управление программой, непосредственно ответственное за достижение целей и выгод программы;
 - куратор программы - лицо, осуществляющее административную, организационную, финансовую и иную поддержку программы;
 - руководитель проекта программы - лицо, осуществляющее управление отдельным проектом, входящим в программу, и ответственное за результаты этого проекта.



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54871 – 2011. Проектный менеджмент. **Требования к управлению программой:**

- определяет, что:
 - управление программой включает совокупность процессов управления, которые могут выполняться как последовательно, так и параллельно;
 - отдельные процессы могут выполняться многократно в ходе реализации программы. Последовательность процессов управления программой определяется условиями и спецификой конкретной программы, при этом программа должна начинаться с процесса инициации программы и оканчиваться процессом завершения программы;
- определяет следующие процессы управления программой:
 - процессы планирования программы, включая **планирование управления рисками** и управления ее изменениями;
 - процесс обеспечения исполнения программы;
 - процесс запуска проекта программы;
 - процесс контроля выполнения программы и управления изменениями программы;



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54871 – 2011.
Проектный менеджмент. **Требования к управлению программой:**

- определяет следующие процессы управления программой:
 - процесс приемки результатов проектов и организация использования промежуточных выгод программы;
 - процесс закрытия проекта программы;
 - процесс завершения программы.



Управление проектами в сфере закупок: национальные стандарты РФ

Национальный стандарт Российской Федерации. ГОСТ Р 54871 – 2011.
Проектный менеджмент. **Требования к управлению программой:**

Основные понятия управления программой и их взаимосвязь:



Управление проектами в сфере закупок: организация проектной деятельности в Правительстве РФ

Постановлением Правительства РФ от 15.10.2016 г. № 1050 :

- утверждено [Положение об организации проектной деятельности в Правительстве РФ](#);
- [рекомендовано органам государственной власти субъектов РФ](#) организовать проектную деятельность, руководствуясь [указанным Положением](#).

[Положением предусмотрены:](#)

- [формирование организационной структуры системы управления проектной деятельностью](#), включающей федеральный проектный офис, ведомственные проектные офисы, временные органы управления проектной деятельностью;
- [разработку плана управления приоритетным проектом \(программой\)](#) на этапе его подготовки, [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](#);
- [казначейское сопровождение либо банковское сопровождение контрактов, заключенные в целях реализации приоритетных проектов \(программ\)](#) в соответствии с требованиями законодательства РФ.



Управление проектами в сфере закупок: практические рекомендации

Практические рекомендации заказчикам города Москвы:

- обращать особое внимание на содержание и сроки реализации мероприятий (включая оценку рисков) государственных программ (подпрограмм) города Москвы, относящихся к сфере полномочий конкретного заказчика и его подведомственной сети;
- активнее применять свои полномочия ОИВ города Москвы как соответствующих участников государственных программ (подпрограмм) города Москвы в целях обеспечения объективного и полного обоснования объектов закупок при формировании планов закупок;
- учитывать конкретную ситуацию при обоснования планируемых объектов закупок :
 - имеется объект закупки (например, - в титульном списке, плане финансово-хозяйственной деятельности) – необходимо провести его целеполагание;
 - имеется программное мероприятие (в том числе относящиеся к нему цель, задача, индикатор) – необходимо определить объект (объекты), включаемые в план закупок;
- обращать особое внимание на сбалансированность распределения должностных и функциональных обязанностей работников контрактных служб, отвечающих за формирование и управление реализацией плановых документов в сфере закупок;
- активнее применять имеющие виды и формы взаимодействия работников конкретного заказчика, осуществляющих полномочия участника государственных программ (подпрограмм) города Москвы, с работниками его контрактной службы и работниками контрактных служб (контрактных управляющих) подведомственных ему заказчиков.



В.В. Ященко, кандидат технических наук
yavladvas_ds71@mail.ru

8 926 521 57 21



кафедра управления государственными и муниципальными закупками

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



Московский городской
университет управления
Правительства Москвы

107045, г. Москва,
ул. Сретенка, д. 28

Т: +7 (495) 957-91-32