



РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ  
ОФИС АДМИНИСТРАЦИИ  
КУРСКОЙ ОБЛАСТИ



# «Управление проектами»



Светлана Николаевна  
Суглобова

## **СВЕТЛАНА НИКОЛАЕВНА СУГЛОБОВА**

- более 15 лет работы в исполнительных органах государственной власти Курской области
- начальник отдела внедрения проектного управления комитета по экономике и развитию Курской области
- Начальник управления мониторинга и оценки эффективности государственных программ Министерства экономического развития Курской области



- **ЦЕЛИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:**

**освоение системы научных знаний, которая  
составляет теоретические и практические  
основы подготовки и реализации проектов и  
оценки результатов проектной деятельности,  
подготовка к участию в разработке и  
реализация проектов в области  
государственного и муниципального  
управления**

# Правила работы на лекции



Приходите вовремя



Отключите мобильный



Будьте активны



«Здесь и сейчас»



Говорит один



«Я-высказывания»



Будьте доброжелательны

- *Тема лекции:*

**«Развитие науки и практики  
управления проектами в истории  
менеджмента»**

# Вопросы для обсуждения

---

- **Отличие проектной и процессной деятельности**
- **Основные понятия**
- **Исторические предпосылки и условия появления науки и практики управления проектами.**
- **Развитие управления проектами как самостоятельной областью науки и практики управленческой деятельности**
- **Преимущества и причины внедрения проектного управления**
- **Внедрение проектного управления в органах государственной власти Российской Федерации на примере Администрации Курской области**

# Отличие проектной и процессной деятельности



Процессная деятельность	Проектная деятельность
Направлена на поддержание жизнедеятельности (стабильность)	Направлена на развитие\изменения
Уровень неопределенности (рисков) - низкий	Уровень неопределенности (рисков) - высокий
Дата окончания точно не определена	Жестко ограничена во времени
Выполняется постоянными группами людей	Выполняется временными командами

## Основные признаки проекта:

- Наличие новизны
- Наличие конкретной измеримой цели и результата (-ов)
- Ограниченность во времени
- Ограниченность по ресурсам

- 
- **Проект** - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений;
  - **Программа** - комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости;
  - **Портфель проектов** - "портфель" - совокупность (перечень) проектов (программ), объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей;
  - **Проектная деятельность** - деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов (программ)

- 
- **Национальный проект** - проект (программа), направленный на достижение национальных целей развития Российской Федерации и их целевых показателей, определенных Указом Президента РФ от 21.06.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», и обеспечивающий достижение параметров, определенных Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», иных общественно значимых результатов и их показателей, а также задач, не являющихся общественно значимыми результатами, и их показателей по поручению и (или) указанию Президента РФ, Правительства РФ, Председателя Правительства РФ, решению Совета, президиума Совета;

- 
- **Федеральный проект, входящий в состав национального проекта** - проект, обеспечивающий достижение общественно значимых результатов, выполнение задач национального проекта и их показателей, а также дополнительных показателей по решению Совета, президиума Совета, проектного комитета или куратора;
  - **Федеральный проект, не входящий в состав национального проекта**- проект, обеспечивающий достижение и (или) вклад в достижение целей и (или) показателей государственной программы РФ, а также достижение иных показателей по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Правительства РФ, Председателя Правительства РФ, по решению проектного комитета, куратора, ответственного исполнителя государственной программы РФ, структурным элементом которой такой проект является;

- 
- **Ведомственный проект** - проект, обеспечивающий достижение и (или) вклад в достижение показателей государственной программы РФ, а также достижение иных показателей и (или) решение иных задач соответствующего федерального органа исполнительной власти, иного государственного органа, организации;
  - **Региональный проект** - проект, обеспечивающий достижение и (или) вклад в достижение целей и (или) показателей и реализацию мероприятий (результатов) федерального проекта, входящего в состав национального проекта, и (или) структурных элементов государственной программы РФ, и (или) государственной программы субъекта РФ;

- 
- **Внутренний (локальный) проект** - проект, обеспечивающий достижение отдельных направлений деятельности и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти, иного государственного органа, организации, не предусматривающий финансового обеспечения на его реализацию и не являющийся структурным элементом государственной программы РФ;
  - **Проектная экономика** - это особый вид социально-экономической системы, в которой экономическая деятельность осуществляется преимущественно посредством проектов, программ, а также портфелей проектов и программ

# История управления проектами

---



Известно, что истории управления проектами, хотя это и невозможно доказать на каждом историческом этапе, столько же лет, сколько и человечеству.

# История управления проектами

---



**История развития управления проектами на древнем Востоке особенно прослеживается на примере строительства египетских пирамид или Вавилонской башни.**

# История управления проектами

---



**Одна из самых ярких управленческих систем сложилась в рамках Шумерской культуры, возникшей в Древней Месопотамии.**

# История управления проектами

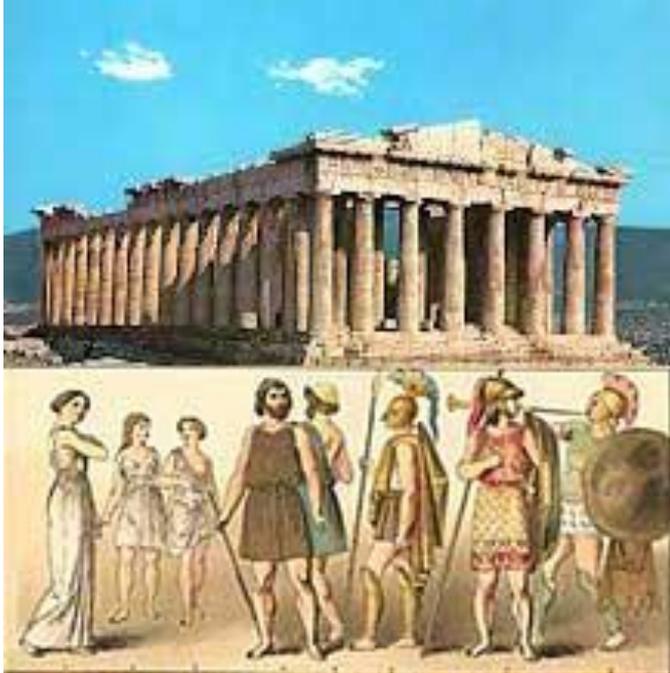
---



Если судить по найденным настенным картинам, то можно прийти к выводу, что египтяне тщательно и долго предварительно прорабатывали каждый проект. Именно в Древнем Египте появились первые университеты управления, где готовили менеджеров того времени. Эти учебные заведения назывались домами по учению писанию. В Древнем Египте были реализованы такие сложнейшие проекты как:  
великие египетские пирамиды;  
система ирригации;  
религиозные реформы Эхнатона.

# История управления проектами

---



Управленческая практика Древней Греции все реже обращается к организационным формам тирании и деспотии.

Утверждаются демократические концепции управления. Это приводило к тому, что организационными формами становились временные проектные образования, направленные на достижение поставленной цели.

# История управления проектами

---



В противоположность древнегреческой демократической тенденции управленческого развития, особым вкладом Древнего Рима в развитие проектного управления является выработанный там системный подход к организации административной деятельности.

В результате в Древнем Риме были выстроены такие монументальные сооружения, как Пантеон, Колизей, термы Караккулы, Форум и др. Появились мощные дороги, акведуки, подводящие питьевую воду в город

# История управления проектами

---



История развития управления проектами в Средневековье отличается созданием самой совершенной структурной управленческой организации - Римско-католической церкви.

В эпоху нового времени закладываются основы современных государств. Тогда же появляется новая организационная сила - хозяйственные предприятия. Ручной труд стал механизироваться и в дальнейшем появилось массовое серийное производство.

# История управления проектами

---



История развития управления проектами в Новейшее время приводит к развитию современного менеджмента.

Сложившиеся до середины XX века методы основывались на оптимизации внутренних вертикальных отношений и механистической формализации трудового процесса. Но уже тогда находились люди, осознавшие необходимость системного подхода к управлению.

Уже в начале XX века появились диаграммы Ганта, послужившие причиной широкого использования систем управления проектами.

# История проектного менеджмента за рубежом

1930-1950

Впервые применяется матричная организация реализации проектов, разработан метод критического пути, разработана система сетевого планирования, предложен системный подход к управлению проектами (программами) по стадиям жизненного цикла

1960-е

Активное распространение техник оценки и анализа реализации проектов (в т.ч. метода критического пути, опирающегося на построение сетевого графика), появляется метод графической оценки и анализа, создаются профессиональные организации управления проектами (программами): в Европе - Международная Ассоциация управления проектами (International Project Management Association, IPMA), в США - Институт управления проектами (Project Management Institute, PMI)

1970-е

Акцент на управление конфликтами при реализации проектов: рассматриваются организационные структуры проектной деятельности, учитывается "внешнее" окружение проектов, решаются проблемы руководителя проекта (программы) и команды проекта (программы)

1980-е

В 1975г. британская компания Simpect Systems Ltd. разработала Метод управления компьютерными проектами (программами) PROMPTII, который стал прототипом PRINCE2

Институтом управления проектами (США) разработано и издано Руководство к своду знаний по управлению проектами (PMBOK®, 1986 г.). Осознается высокая роль партнерства и работы команды проекта (программы), управление рисками выделяется в самостоятельную область знаний

1990-2000

Выпущен стандарт PRINCE2 (Projects In Controlled Environments, 1996 г.) как универсальный метод управления проектами (программами) в системе госуправления Великобритании. Осознается возможность применения управления проектами (программами) во всех сферах. Начало глобализации и стандартизации в области управления проектами (программами)

2000-по н.в.

Появление доступных информационных систем поддержки проектной деятельности, интерес к гибким (agile) технологиям управления проектами (программами), ориентация на развитие soft-skills (лидерство, проактивность и т.д.)

# Лучшие практики органов власти, использованные при разработке элементов системы управления проектной деятельностью в

## Правительстве РФ

### Опыт Правительства Великобритании



Правительство  
Великобритании

В 2011 году создан Департамент приоритетных проектов (Major Project Authority, MPA).

С 2016 года называется Департаментом Инфраструктуры и Проектов (Infrastructure and Projects Authority)

Правительство Великобритании совместно с Оксфордской бизнес-школой Саид (Said Business School University of Oxford) реализует программу по подготовке лидеров проектных команд (MPLA)

В настоящее время сформирован портфель из ~200 приоритетных проектов Правительства с бюджетом в ~500 млрд.£ по основным направлениям деятельности

# Опыт Правительства Малайзии



Правительство  
Малайзии

В 2009 году было создано управление (проектный офис по эффективности деятельности и реализации реформ PEMANDU (Performance Management and Delivery Unit))

Основная цель проектного офиса: преодоление многолетней стагнации в экономике через повышение качества государственного управления

Работа проектного офиса построена на принципах Big Fast Results (Быстрых Масштабных Результатов):

- Определение стратегических направлений
- Дорожные карты преобразований
- Постановка ключевых показателей эффективности и мониторинг преобразований
- Регулярные коммуникации с общественностью
- Разрешение возникающих "узких мест"

Как результат – в 2016 году Малайзия вошла в первую тройку стран в мире по качеству государственного управления!\*

\* - по данным исследования Strategy Partners Group

# Опыт Правительства Японии

---



Правительство  
Японии

Вследствие обострения конкуренции и рисков утраты позиций на глобальных рынках в 2005 году Правительством Японии был инициирован запуск нескольких национальных программ по увеличению конкурентоспособности под общим названием "Новая волна"

В рамках реализации данных программ Министерством промышленности и торговли Японии была профинансирована деятельность по разработке специальных методик управления этими программами

Так родилась методология P2M (Project and Program management), включившая в себя разные методы, в том числе управление инновациями, управление инжинирингом и управление программами

P2M была разработана для реализации государственных проектов, проектов по развитию инфраструктуры, а также проектов по развитию бизнеса

Методология описывает, как собрать лучшую команду под конкретную программу или проект, научить их работать в едином информационном поле, мотивировать их на обмен знаниями и опытом, обеспечить взаимодействие между различными программами

# Опыт Правительства Соединенных Штатов Америки



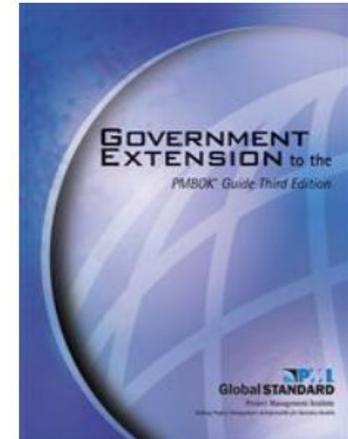
Правительство  
США

Правительство США для управления государственными проектами (программами) использует специальную версию стандарта PMBOK Government Extension (Свод знаний по управлению проектами в государственных органах)

Данный стандарт описывает ключевые процессы управления проектами, используемые в большинстве государственных секторов, ключевые термины, а также окружение, в котором реализуются правительственные проекты

В Правительстве США создана и функционирует федеральная программа подготовки к сертификации менеджеров программ и проектов (The Federal Acquisition Certification for Program and Project Managers (FAC-P/PM), формирующая компетенции в области проектного менеджмента

Каждый федеральный чиновник в течение 2-х лет обязан пройти обучение и сертификацию по проектному менеджменту



# Стандарты и руководства по управлению проектами

**Стандарт** - документ, устанавливающий правила, руководящие принципы или характеристики действий или их результатов для общего и постоянного использования с целью достижения оптимальной степени порядка в определенной области

## Стандарт имеет рекомендательный характер

Положения стандарта отвечают на вопрос "**ЧТО** нужно делать, чтобы эффективно управлять проектами (программами)?", предоставляя при этом определенную свободу в выборе конкретного решения

Ответ на вопрос "**КАК** нужно делать?" содержится в регламентирующих документах (положениях, инструкциях, приказах, методологии), обязательных для исполнения в проектах организации или/и соответствующих (не противоречащих) выбранному стандарту



# Назначение стандартов

**Стандарты отражают системную картину отдельной области менеджмента - управления проектами (программами)**

- Стандарты в области управления проектами (программами) содержат **лучший мировой опыт** в этой области
- Стандарты являются **основой взаимодействия**, особенно в крупных проектах и проектах с интернациональной командой
- Применение в проектах единых методологий, инструментов и методов управления позволяет **сократить время** принятия решений и **повысить их качество**
- Работа по единым стандартам дает возможность **обмениваться опытом** реализации проектов в рамках всей организации, формулировать общие требования к компетенциям руководителей проектов
- Реализация проектов по единым стандартам позволяет, накапливая опыт, проводить **типизацию и унификацию** деятельности, документов и инструментария



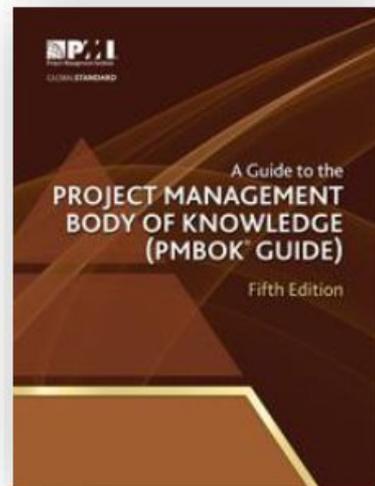
# PMI PMBOK® (США)

- Процессный подход. Для каждой области знаний определены выходы, входы и процедуры преобразования входных и выходных данных
- Полностью определены взаимодействия между всеми процессами, которые включены в область знаний управления проектами
- **5 групп процессов** (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение)
- **10 областей знаний управления проектами** (управление интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, рисками, поставками, заинтересованными сторонами )
- **47 процессов управления проектами** (**разработка устава проекта, определение заинтересованных сторон, определение содержания, оценка ресурсов, определение бюджета, процесс контроля качества, закрытие проекта** )

Описание каждого процесса включает в себя входные данные, методы и инструменты и выходные данные. В крупных проектах, обычно, работает большинство описанных в стандарте процессов

## Преимущества стандарта:

- Проработанная процессная модель
- Подробное описание модели процессов в целом и каждого процесса в отдельности
- Детальные рекомендации по применению инструментов и методов управления



# ISO 21500

## Международный стандарт ISO 21500:2012 Guidance on project management

описывает лучшие практики по управлению проектами и может быть использован любым типом организации, включая публичные, частные применительно к любому типу проектов безотносительно к их сложности, размеру, длительности

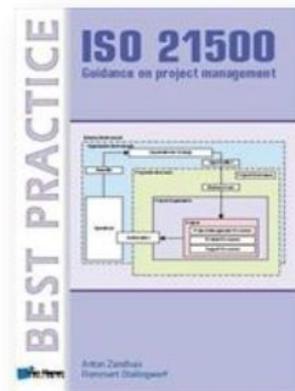
### Цели стандарта ISO 21500:

- Информировать высшее руководство организаций о принципах и практике управления проектами
- Обеспечить руководителей проектов эталоном
- Обеспечить разработчиков стандартов базовым документом

### Преимущества стандарта:

- Базируется на скелете процессов авторитетного стандарта PMI PMBOK
- Простота и практичность
- Интеграция с другими стандартами ISO
- Отлаженные процессы локализации и сертификации ISO

В РФ действует основанный на ISO 21500 государственный стандарт **ГОСТ Р ИСО 21500-2014**



**ГОСТ Р ИСО 21500-2014**  
**«Руководство по проектному менеджменту»**

- **На базе PMBoK. Принят правительствами США, странами Евросоюза и Правительством Российской Федерации в сентябре 2012 года**

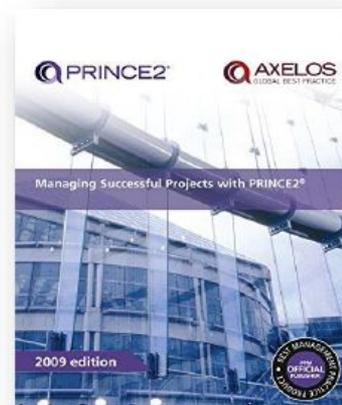
# PRINCE2

**PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments 2)** представляет собой структурированный метод управления проектами, одобренный правительством Великобритании в качестве стандарта управления проектами в социальной сфере

Методология PRINCE2 включает в себя подходы к менеджменту, контролю и организации проектов. Изначально разрабатывался для управления проектами в сфере информационных технологий, однако в настоящее время развивается как универсальный стандарт

## Преимущества стандарта:

- "Рекурсивный" подход – разделение проекта на управляемые элементы, каждый из которых может управляться по методологии PRINCE2
- Всеобъемлющий контроль от начала до конца проекта
- Планирование, основанное на продуктах проекта
- Регламентированный процесс прохождения границ этапов
- Принятие решений, основанное на экономическом обосновании проекта

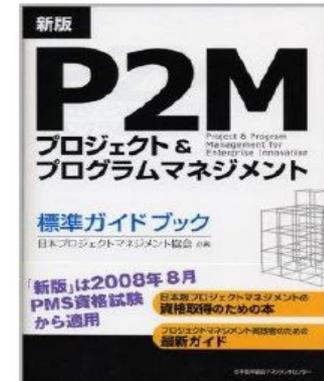


# P2M

"A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation" — это система знаний, представленная в форме "Руководства по управлению инновационными проектами и программами предприятий". Стандарт описывает, как сочетать выполняемые проекты и программы с миссией организации и использовать полученный в результате выполнения проектов опыт для развития и продвижения к стратегическим целям

## Преимущества стандарта:

- Акцент на создании ценности в результате выполнения проекта и улучшение организации
- Обязывает менеджера проекта создавать продукт, соответствующий миссии программы и организации в целом
- Непрерывный контроль ценности
- Обеспечивает баланс интересов заинтересованных сторон
- Создание единого ментального пространства и обеспечение продуктивной работы всех участников



# Сравнительный анализ стандартов управления проектами (программами)

Объект сравнения	PMBOK	ISO 21500	PRINCE2	P2M
<b>Ключевые особенности</b>	Проработанная процессная модель, подробное описание инструментов и методов	Упрощенное описание процессов, сопряжение со стандартами ISO	Планирование, основанное на описании продуктов, регламентированный переход границ этапов	Создание ценности для организации, создание единого ментального пространства
<b>Процессная модель</b>	47 процессов	39 процессов	7 основных процессов, 40 подпроцессов	19 активностей в рамках единого процесса проекта (программы)
<b>Функциональные области</b>	10 областей знаний	10 предметных групп	7 основных тем	11 сегментов управления
<b>Понятие проекта</b>	Временное предприятие, направленное на создание уникального продукта	Набор уникальных процессов, выполняемых для достижения целей проекта	Временная организация, созданная с целью предоставления бизнес-продуктов	Обязательство создать ценность как продукт в соответствии со стратегическими целями организации
<b>Применение</b>	Универсальный стандарт, рекомендательный характер	Универсальный стандарт, рекомендательный характер	Передовые практики и шаблоны, предписывающий характер	Требует внедрения проектно-ориентированного управления операциями и сопровождением

# Проблемы отечественного управления проектами (программами), в решении которых могут помочь стандарты

Применение рекомендаций стандартов управления проектами (программами) на практике способствует решению многих типичных для проектов (программ) проблем

Однако, рекомендации стандартов должны быть **адаптированы** с учетом существующих специфических требований, условий и ограничений

В связи с этим национальные и корпоративные стандарты должны учитывать общемировые тенденции, лучшие мировые рекомендации и российские особенности управления

## Типичные проблемы реализации проектов в России:

- Отсутствие общей картины проектов
- Реализация не самых приоритетных проектов
- Задержки в выполнении проектов по времени
- Неэффективное взаимодействие, недостаток мотивации
- Неэффективное использование ресурсов
- Значительное превышение бюджетов проектов
- Недостижение целей и показателей проекта (программы)



# Современная история развития проектного менеджмента в России

1930-1990

Применение отдельных элементов проектной деятельности в отраслях народного хозяйства (календарно-сетевое планирование, матрицы ответственности, освоенный объем и т.п.)

2005

Начало реализации национальных проектов (с минимальным использованием инструментов проектной деятельности)

2009-2014

Подготовка и проведение зимних Олимпийских игр в Сочи с применением инструментов и подходов проектного менеджмента

2010

Начало применения элементов проектного управления в региональных органах власти (Белгородская область, Пермский край и др.)

2011

Выпуск стандартов серии ГОСТ Р по управлению проектами, программами и портфелями проектов

2014

Утверждение Распоряжения Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г. "Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти"

2016

Утверждение Постановления Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации"

2018

Утверждение Указа Президентом РФ от 07.05.2018 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и постановление Правительства РФ от 31.10.2018 №1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

2020

Утверждение Указа Президентом РФ от 21.07.2020 «О национальных целях развития Российской Федерации до 2030 года»

# Российские стандарты, рекомендации, положения в области управления проектами

---

✓ Как управлять проектами

ГОСТ Р ИСО 21500-2014, ГОСТ Р 54869-2011

✓ Как управлять портфелями и программами проектов

ГОСТ Р 54870-2011, ГОСТ Р 54871-2011, Методические указания по разработке и реализации Госпрограмм

✓ Какие компетенции должны быть у руководителя проектов

ГОСТ Р 53892-2010

✓ Как управлять проектами (программами) в органах власти

- Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г.)
- Методические рекомендации по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах РФ (Агентство стратегических инициатив, 04 октября 2015 г.)
- Положение "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" №1050 от 15 октября 2016 г.



## Основные причины внедрения проектного управления





## Модель проектного управления. Позиция Минэкономразвития России



**Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 №1050  
«Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»)**

- **Установлен порядок организации проектной деятельности, определяющий организационную структуру ее управления**
- **Определены этапы инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения приоритетных проектов и программ.**

**Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 №1050  
«Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»)**

**Предложения по приоритетным проектам (программам) разрабатываются и иницируются ФОИВ:**

- по собственной инициативе,**
- в соответствии с поручениями и решениями Президента РФ, Правительства РФ, решениями президиума Совета исходя из установленных параметров и приоритетов для формирования портфеля приоритетных проектов (программ).**



## Организационная структура управления проектной деятельностью Правительства Российской Федерации

### **постоянные органы управления проектной деятельностью:**

- Совет при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам
- Президиум Совета
- Федеральный проектный офис (Департамент проектной деятельности Правительства РФ)

### **временные органы управления проектной деятельностью:**

- проектные комитеты
- ведомственные проектные офисы ФОИВ (назначены ответственные заместители руководителей ФОИВ за проектную деятельность)

### **обеспечивающие и вспомогательные органы управления проектной деятельностью:**

- общественно-деловые советы
- экспертные группы
- Центр компетенций проектного управления (Центр проектного менеджмента при РАНХиГС)



## Основные направления стратегического развития:



- **Здравоохранение**



- **Образование**



- **Ипотека и арендное жилье**



- **ЖКХ и городская среда**



- **Международная кооперация и экспорт**



- **Производительность труда**



- **Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы**



- **Реформа контрольной и надзорной деятельности**



- **Безопасные и качественные дороги**



- **Моногорода**



- **Экология**



- **Цифровая экономика**



# 15 НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

## Комплексный план модернизации и расширения

### Национальные цели:

- сохранение населения, здоровье и благополучие людей; комфортная и безопасная среда для жизни;
- возможности для самореализации и развития талантов; комфортная и безопасная среда для жизни;
- достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство;
- цифровая трансформация

Наименование национального проекта	Федеральные проекты
«Здравоохранение»	9
«Образование»	12
«Демография»	5
«Международная кооперация и экспорт»	5
«Безопасные и качественные дороги»	6
«Жилье и городская среда»	5
«Экология»	12
«Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»	5
«Цифровая экономика Российской Федерации»	10

Наименование национального проекта	Федеральные проекты
«Наука и университеты»	5
«Производительность труда»	2
«Цифровая экономика Российской Федерации»	10
«Культура»	3
«Туризм и индустрия гостеприимства»	3
«Беспилотные авиационные системы»	6
«Развитие техники, технологий и научных исследований в области использования атомной энергии в Российской Федерации на период до 2024 г.»	
«Транспортная часть комплексного плана модернизации и расширения магистральной инфраструктуры на период до 2024 года»	13

**Постановление Администрации Курской области от 22.05.2016 г. №396-па «Об организации проектной деятельности в Администрации Курской области»**

**Органам местного самоуправления Курской области рекомендуется основывать свою проектную деятельность на муниципальном уровне, руководствуясь утвержденным Положением**



## Нормативно-правовое регулирование проектной деятельности в Курской области

*постановление Администрации Курской области от 27.01.2017 №41-па «О реализации в Курской области основных направлений стратегического развития на период до 2018 года и на перспективу до 2025 года»*

*постановление Губернатора Курской области от 20.02.2017 №57-пг «О мероприятиях по созданию отдела внедрения проектного управления»*

*постановление Губернатора Курской области от 05.05.2017 № 157-пг «О Совете по стратегическому развитию и проектам (программам)»*

*постановление Администрации Курской области от 22.05.2017 г. №396-па «Об организации проектной деятельности в Администрации Курской области»*

*распоряжение Администрации Курской области от 09.06.2017 г. №261-ра «Об использовании методических рекомендаций регионального проектного офиса при организации проектной деятельности»*

**Методические рекомендации регионального проектного офиса**

## **Постановление Администрации Курской области от 22.05.2016 №396-па «Об организации проектной деятельности в Администрации Курской области»**

- Утверждено Положение об организации проектной деятельности в Администрации Курской области**
- Определены этапы инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения приоритетных проектов (программ)**
- Установлена функциональная структура системы управления проектной деятельностью, включающая Совет по стратегическому развитию и проектам (программам), а также региональный проектный офис для утверждения и ведения портфеля проектов.**



# Организационная структура системы управления проектной деятельностью в Администрации Курской области

## **постоянные органы управления проектной деятельностью:**

- Совет по стратегическому развитию и проектам (программам)
- Президиум Совета по стратегическому развитию и проектам (программам)
- региональный проектный офис (**комитет по экономике и развитию Курской области**)

## **временные органы управления проектной деятельностью:**

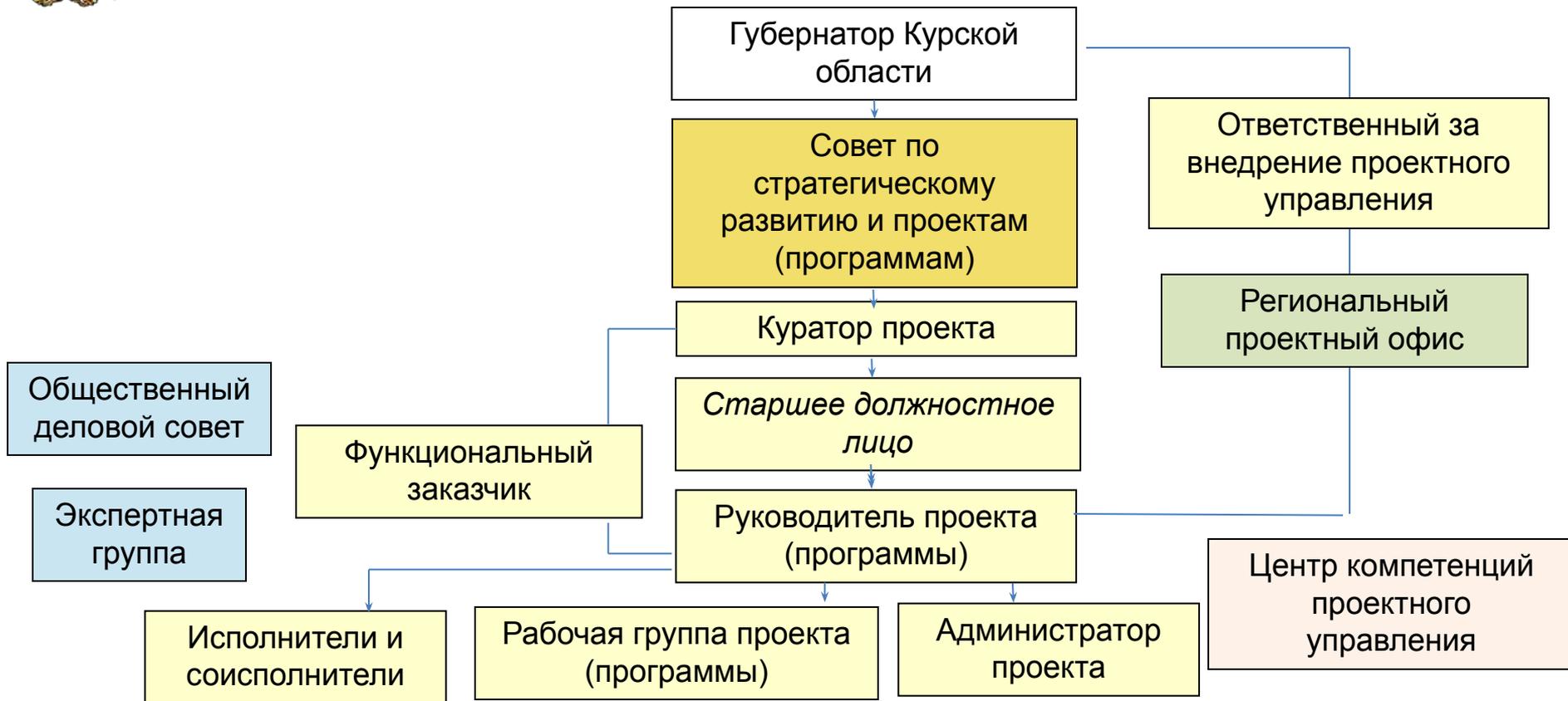
- функциональные заказчики (исполнительные органы государственной власти)
- рабочие органы проекта (программы)

## **обеспечивающие и вспомогательные органы управления проектной деятельностью:**

- общественно-деловые советы
- экспертные группы
- центр компетенций проектного управления (**Государственное образовательное автономное учреждение высшего образования Курской области «Курская академия государственной и муниципальной службы»**)



# Ролевая модель управления проектом





## Проектная деятельность



**Совет по стратегическому развитию и проектам (программам)**

Председатель Совета – врио Губернатора Курской области Р. В. Старовойт



**Ответственный за организацию проектной деятельности, заместитель Председателя Совета - первый заместитель Губернатора Курской области – Председатель Правительства Курской области А.Б. Смирнов**

**Региональный проектный офис**

Руководитель – министр экономического развития Курской области



**Совет по стратегическому развитию и проектам (программам) –**  
коллегиальный орган, принимающий решения  
по запуску, изменению, контролю и завершению проектов

**Задачи:**

- **Утверждение портфеля проектов**
- **Запуск проектов и переход на следующий этап проектов**
- **Изменение параметров проектов**
- **Контроль реализации портфеля проектов**
- **Принятие решений по проблемам и рискам проектам**

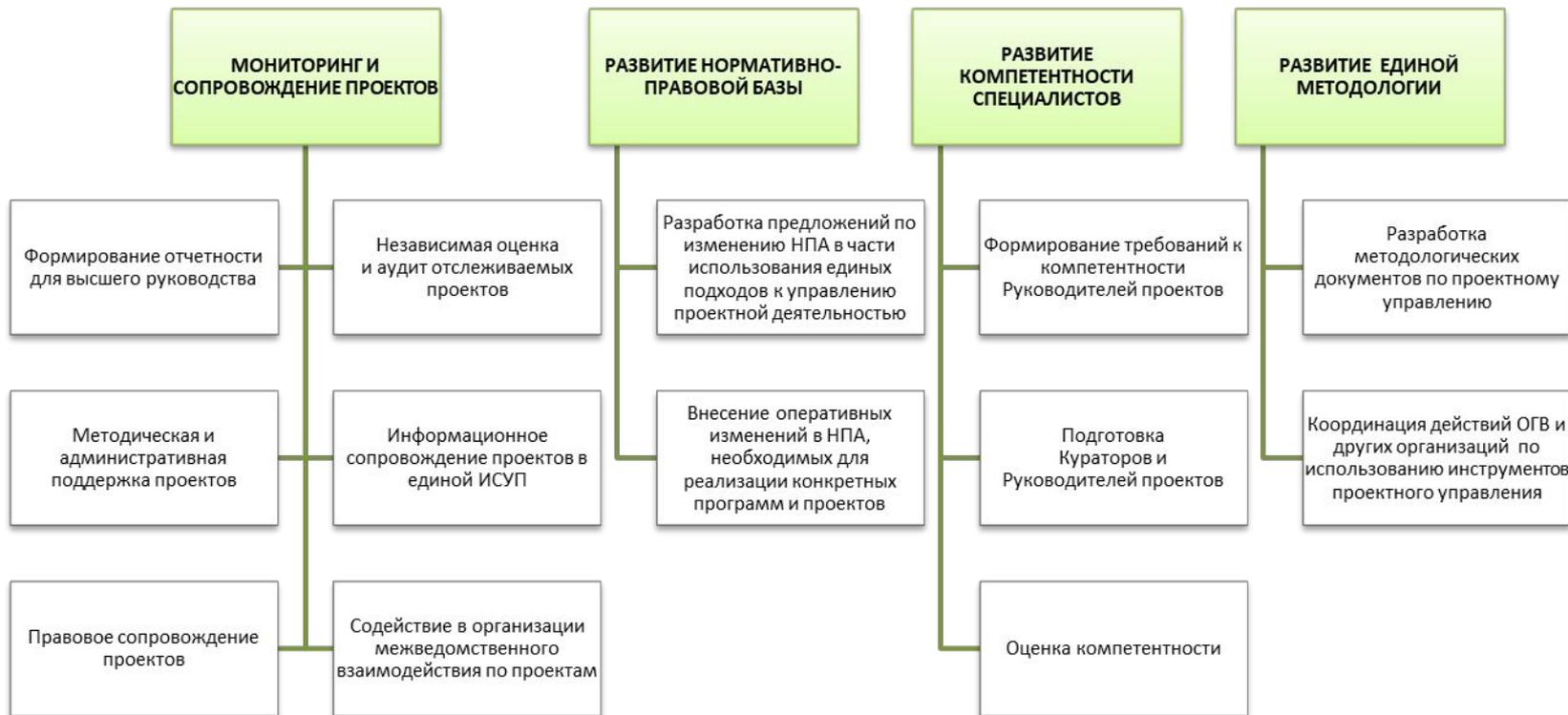


## Региональный проектный офис

### Основные функции:

- Разработка и актуализация методологии управления проектами
- Организационное сопровождение проектной деятельности
- Мониторинг и контроль реализации проектов(программ) и управление портфелем проектов (программ)
- Формирование и контроль реализации портфеля проектов (обеспечение соответствия стратегии)
- Управление проектами
- Обеспечение развития проектной деятельности и системы мотивации участников проектов (программ)

# Функции регионального проектного офиса





## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Функциональный заказчик проекта (программы)»** - исполнительный орган государственной власти Курской области, инициирующий реализацию проекта (программы) и отвечающий за его выполнение

### Основные функции:

- Определяет основные требования в отношении результатов проекта (программы), согласовывает ключевые показатели эффективности и результаты проекта (программы).
- Обеспечивает приемку промежуточных и окончательных результатов проекта (программы) и представляет их для утверждения в Совет.
- Участвует в проведении мониторинга реализации проектов (программ), а также в проведении оценки и иных контрольных мероприятий по проекту (программе).
- Формирует общественно-деловой совет и экспертные группы проектов (программ).



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Рабочий орган проекта (программы)»** - временная организационная структура проекта (программы), создаваемая для обеспечения эффективной реализации проекта (программы) и включающая:

*куратора проекта (программы), руководителя проекта (программы), старшее должностное лицо проекта (программы), администратора проекта (программы), рабочую группу проекта (программы)*



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Куратор проекта (программы)»** - должностное лицо из числа заместителей Губернатора Курской области, отвечающее за обеспечение проекта (программы) ресурсами и разрешение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта (программы)

### **Основные функции:**

- всестороннее содействие успешной реализации проекта (программы) (в том числе через личную вовлеченность в проект или направление);
- согласовывает общие подходы к реализации проекта (программы).

Куратор назначается Советом из числа заместителей Губернатора Курской области, представляет интересы Администрации Курской области в отношениях со всеми участниками проекта (программы).



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Старшее должностное лицо проекта (программы)»** - должностное лицо не ниже заместителя руководителя органа исполнительной власти Курской области, отвечающее за координацию и взаимодействие органов исполнительной власти Курской области, органов местного самоуправления Курской области, организаций, участвующих в реализации проекта (программы), в целях своевременного принятия ими решений и осуществления иных действий, необходимых для реализации проекта (программы)

### Основные функции:

- Взаимодействует с куратором и руководителем проекта (программы), оказывает содействие руководителю проекта (программы)
- Обеспечивает координацию и взаимодействие исполнительных органов государственной власти Курской области, рабочих органов проектов (программ) в целях своевременного принятия ими решений, подготовки согласований, разрешений, заключений, подписания контрактов, финансового обеспечения, проведения контрольных и иных мероприятий.



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Руководитель проекта (программы)»** - должностное лицо не ниже заместителя руководителя ОИВ Курской области, отвечающее за достижение целей проекта (программы), руководящее процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта (программы) и осуществляющее непосредственное управление проектом (программой)

### Основные функции:

- Оперативное управление реализацией проекта (программы), обеспечивая достижение целей, показателей, промежуточных, непосредственных и долгосрочных результатов и выгод проекта (программы) в рамках выделенного бюджета, в соответствии со сроками осуществления проекта (программы) и с заданными требованиями к качеству.
- Обеспечивает разработку, исполнение и своевременную актуализацию сводного плана, рабочего плана.
- Обеспечивает представление отчетности и организацию внутреннего мониторинга проекта (программы).



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Администратор проекта (программы)»** - должностное лицо ОИВ, назначаемое руководителем проекта (программы) и оказывающее ему содействие в организации процесса планирования, реализации, завершения проекта (программы), отвечающее за подготовку отчетности по проекту (программе), сопровождение согласования, ведение и изменение проектной документации, обеспечение эффективной организации взаимодействия между участниками проекта (программы), формирование и хранение архива проекта (программы)

### Основные функции:

- Организационно-техническое обеспечение деятельности руководителя проекта (программы) и рабочих органов проекта (программы).
- Ведение мониторинга реализации проектов (программ) и формирование отчетности по проектам (программам).
- Обеспечивает формирование и актуализацию документов и данных, касающихся проекта (программы), в автоматизированной информационной системе проектной деятельности.



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

«Рабочая группа проекта (программы)» (далее - рабочая группа) - временная организационная структура проекта (программы), состоящая из участников проекта (программы), которые обеспечивают выполнение работ по проекту (программе) в соответствии с планами и иными документами проекта (программы)

### Основные функции:

- Разрабатывает проектные предложения, проекты паспортов (программы), сводные планы проектов
- Участвует в разработке проектных предложений и проектов паспортов проектов (программ), сводных планов проектов (программ) органов местного самоуправления Курской области.
- Обеспечивает выполнение работ по проекту (программе) в соответствии с планами и иными документами проекта (программы) с документальной фиксацией результатов выполненных работ.
- Обеспечивает текущий мониторинг и анализ рисков проектов (программ)



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

**«Участники проекта (программы)»** - органы государственной власти Курской области, органы местного самоуправления Курской области, учреждения и организации, участвующие в реализации проекта (программы) и достижении его результатов



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

Общественно-деловой совет формируется с привлечением представителей общественных и деловых объединений, иных организаций и групп граждан, непосредственно заинтересованных в результатах проекта (программы).

### Основные функции общественно-делового совета:

- Участвует в определении основных требований к результатам проекта (программы), качественных результатов и ключевых показателей эффективности.
- Направляет в региональный проектный офис и рабочую группу заключение на паспорт проекта (программы) (при необходимости), сводный план.
- Участвует в приемке промежуточных и окончательных результатов проекта (программы) и направляет соответствующие заключения рабочей группе проекта (программы).
- Участвует в организации мониторинга, оценки и иных контрольных мероприятий по проекту (программе).
- Разрабатывает рекомендации и предложения по увеличению выгод от проекта (программы) с учетом открывшихся по ходу проекта (программы) возможностей, а также рекомендации по управлению рисками.



## ОСНОВНЫЕ ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ

### Основные функции Центра компетенций проектного управления:

- Накопление и систематизация опыта проектного управления в ИОГВ Курской области, разработка типовых форм, планов, шаблонов, проектов, иных документов и соответствующих рекомендаций по их применению.
- Формирование и развитие комплекса образовательных программ и оценка компетенций в сфере проектного управления.
- Содействие в организации мониторинга проектов (программ), проведении оценки и иных контрольных мероприятий, разработке рекомендаций по их итогам.
- Ведению научной, экспертной и образовательной деятельности по развитию управления проектами (программами), в том числе в сфере совершенствования государственного управления.