



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ПОВОЛЖСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
ИМЕНИ П.А.СТОЛЫПИНА**

3 декабря 2016 г.

***Внедрение принципов проектного управления в
деятельность органов государственной власти***

Содержание

- Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти.
- **Процессно-ориентированная и проектно-ориентированная система управления: анализ моделей.**
- Организационное сопровождение проектного управления в деятельности органов государственной власти.
- **Региональные практики проектного управления.**

ПРОЕКТ – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений (ГОСТ 54869-2011).

...**"проект"** - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений (пост. Правит от 15.10.16 №1050)

Признаки проекта

1. Новизна способа решения проблемы
2. Уникальность результата
3. Конкретная цель, ограниченная во времени
4. Конкретные сроки проекта
5. Ограниченность требуемых ресурсов
6. Бюджет, относящийся к проекту
7. Комплексность решения проблемы

Примеры проекта

- Строительство микрорайона с энергоэффективной инфраструктурой;
- Создание и обеспечение выпуска нового автомобиля.

Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти

Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 г.

№ 1662-р «О концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.»

ПРИМЕР

Основной целью государственной политики в области здравоохранения на период до 2020 года является формирование системы, обеспечивающей доступность медицинской помощи и повышение эффективности медицинских услуг, объемы, виды и качество которых должны соответствовать уровню заболеваемости и потребностям населения, передовым достижениям медицинской науки.

Реализация целей развития системы здравоохранения предполагает решение следующих приоритетных задач.

Первая задача - обеспечение государственных гарантий оказания гражданам бесплатной медицинской помощи в полном объеме, в том числе....

Вторая задача - модернизация системы обязательного медицинского страхования и развитие системы добровольного медицинского страхования, в том числе....

Приоритетные социально-экономические задачи

№ 1663-р «Об утверждении основных направлений деятельности Правительства РФ на период до 2012 года и перечня проектов по их реализации»

Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОЕКТОВ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПЕРИОД ДО 2012 ГОДА

		Ответственные исполнители
1.	формирование здорового образа жизни	Минздравсоцразвития России
2.	формирование новых экологических стандартов жизни	Минприроды России
3.	Поддержка семьи	Минздравсоцразвития России
4.	Сохранение и укрепление здоровья населения, развитие здравоохранения	Минздравсоцразвития России
28.	формирование современной инфраструктуры связи и телекоммуникаций	Минкомсвязь России
29.	Электронное правительство	Минкомсвязь России
30.	Развитие минерально-сырьевой базы	Минприроды России
31.	Энергоэффективность	Минэкономразвития России
32.	Повышение эффективности использования лесных ресурсов	Минсельхоз России
47.	Эффективная региональная политика	Минрегион России
48.	Повышение эффективности государственного управления	Минэкономразвития России

48 позиций

в 2009 г. 3 исключены

Постановление Правительства РФ от 10.03.2009 г. № 215 «О порядке организации исполнения проектов по реализации основных направлений деятельности Правительства РФ до 2012 г.»

Основной плановый документ по проекту – **КАРТА ПРОЕКТА**, содержит перечень целей и целевых индикаторов проекта, задач и мероприятий, предусмотренных в проекте (далее - мероприятия), с указанием сроков их выполнения, а также финансовых средств и их источников.

КАРТА ПРОЕКТА (наименование проекта)

Общая характеристика проекта

Наименование проекта

Федеральный орган исполнительной власти,
ответственный за исполнение проекта

Участники проекта

Дата начала и окончания исполнения проекта

Цели проекта

Задачи проекта

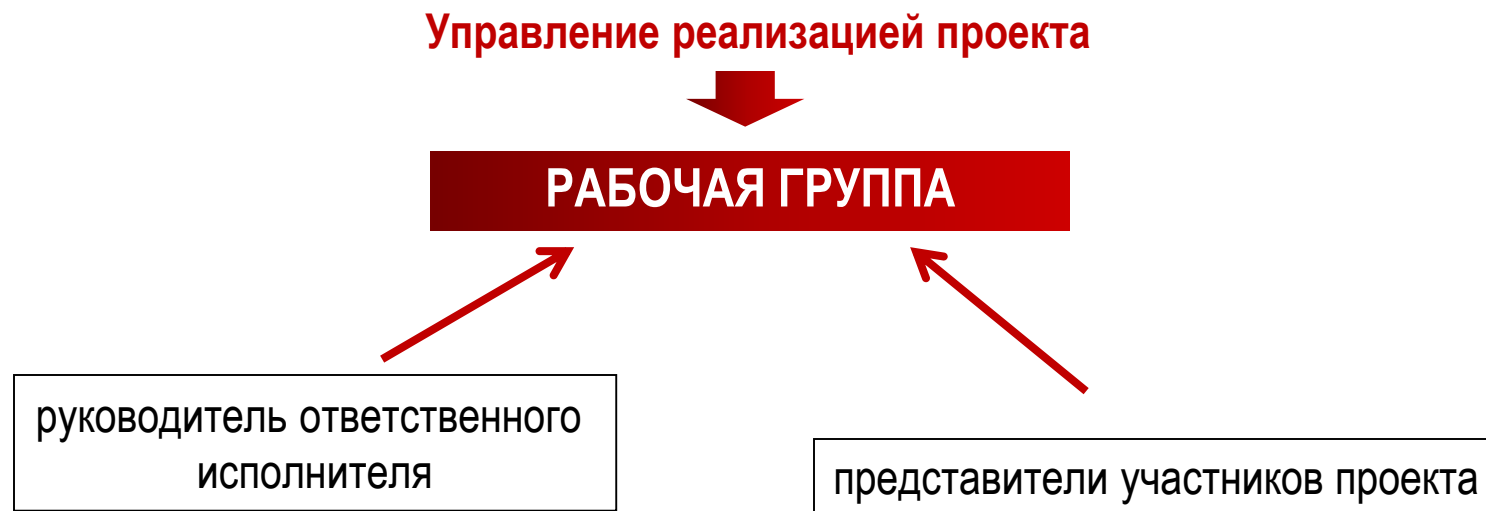
Объемы и источники финансирования

за счет средств федерального бюджета
за счет средств бюджетов субъектов
Российской Федерации (справочно)
за счет средств внебюджетных источников
(справочно)

Целевые индикаторы проекта и ожидаемые
результаты его реализации


Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти

Постановление Правительства РФ от 10.03.2009 г. № 215 «О порядке организации исполнения проектов по реализации основных направлений деятельности Правительства РФ до 2012 г.»



- Регламент рабочей группы – приказ ОИВ
- Рабочая группа одновременно может координировать исполнение мероприятий нескольких проектов

Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти



- ✓ Приказ Минэкономразвития РФ от 5.06.2013 г. № 304 «О Совете по внедрению проектного управления в ФОИВ и ОИВ СРФ»
- ✓ Приказ Минэкономразвития РФ от 20.11.2013 г. № 690 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и реализации государственных программ РФ» (утратил силу)
- ✓ Распоряжение Минэкономразвития РФ от 14.04.2014 г. № 26 Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»
- ✓ Федеральный закон от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»

Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти

Цели госполитики

Стратегия

Госпрограммы

ФЦП, подпрограммы,
мероприятия

✓ ФЗ «О стратегическом планировании в РФ»
№ 172-ФЗ

✓ НПА, регулирующие
работу с
государственными
программами

ПРОЕКТЫ

ФЗ «О контрактной системе
в сфере закупок товаров, работ, услуг для
обеспечения государственных и
муниципальных нужд» № 44-ФЗ

Контракты

Работы, товары, услуги

В 2015 г. по итогам Петербургского международного экономического форума Президент РФ дал поручение

ВДЛ СРФ в срок до 1 ноября 2015 г. создать специализированные организационные штабы – «проектные офисы» -

С возложением ответственности за внедрение дорожных карт по улучшению инвестиционного климата.

По итогам послания Президента РФ от 3.12.15 был установлен срок до 15 апреля 2016 г. для представления предложений по созданию

Проектного офиса в целях сопровождения наиболее значимых проектов в социальной и экономической сферах.

Президент объявил о создании Совета при Президенте по стратегическому развитию и приоритетным проектам на Петербургском международном экономическом форуме. Глава государства подчеркнул, что Совет будет заниматься реализацией ключевых проектов, направленных на структурные изменения в экономике и социальной сфере, а также на повышение темпов экономического роста

«Задачи, которые стоят перед нами, требуют и новых подходов к управлению развитием, и здесь мы намерены активно использовать **проектный принцип»**

**Президент Российской Федерации
В.В. Путин**

**Пленарное заседание Петербургского международного экономического форума,
17 июня 2016 года**

Правовое регулирование проектного управления в деятельности органов государственной власти

✓ Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 года (утв. Правительством РФ 14 мая 2015 г.):

«Повышение эффективности деятельности Правительства Российской Федерации и федеральных органов исполнительной власти будет достигнуто за счет: ... **ВНЕДРЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНОВ ВЛАСТИ МЕТОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ**».

✓ Указ Президента РФ от 30.06.2016 г. № 306 «О Совете при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам»

✓ Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

✓ Методические рекомендации *по подготовке паспорта приоритетной программы*, утверждены проектным офисом Правительства (№7957п-П6 от 20.10.2016)

✓ Методические рекомендации *по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе)*, утверждены проектным офисом Правительства (№7955п-П6 от 20.10.16)

✓ Методические рекомендации *по подготовке паспорта приоритетного проекта*, утверждены проектным офисом Правительства (№7951п-П6 от 20.10.2016)

Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

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

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов (программ).

ПОРТФЕЛЬ

совокупность (перечень) проектов (программ), объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей

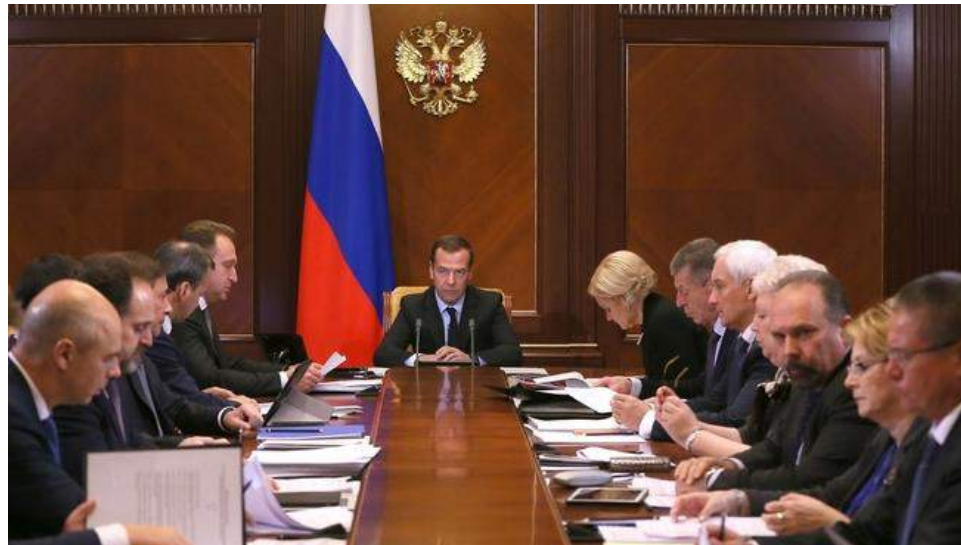
1 октября 2016
Заседание Совета по СРПП
Тема: Федеративные отношения,
территориальное планирование



Д.А. Медведев

- ✓ Просил бы руководителей регионов **работу по созданию проектных офисов для национальных приоритетов непосредственно в ваших администрациях взять под контроль, принять все организационные решения для этого и обеспечить работу.**
- ✓ Эти приоритеты подразумевают предельно конкретные задачи, такие результаты, которые можно потрогать руками, которые овеществлены в новых объектах. Нам и сейчас надо обеспечить эти результаты, причём, **обращаю внимание коллег – руководителей регионов, во всяком случае первую часть результатов мы должны получить в ближайшие полтора года. Это не задача до 2025 года.**

12 октября 2016
Заседание Совета по СРПП
Тема: О финансовом обеспечении
приоритетных проектов и программ
по основным направлениям
стратегического развития



Д.А. Медведев

- ✓ Средства для реализации приоритетных проектов потребуются немалые. Уже в следующем году **сумма измеряется в пределах до 150 млрд. рублей** (это подлежит ещё уточнению). Часть этих средств уже предусмотрена **в бюджете по линии государственных программ**. Для некоторых из проектов требуется оптимизация и пересогласование, в некоторых случаях потребуется и дополнительное финансирование.
- ✓ Прежде чем выдвигать предложения по дополнительному финансированию, **министерствам и ведомствам нужно ещё раз проверить возможность использования внутренних резервов, если потребуется – оптимизировать некоторые расходы, сосредоточившись на выполнении наиболее важных проектных показателей.**

Основные документы по внедрению проектной деятельности в органах власти



- ✓ Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»
- ✓ Методические рекомендации *по подготовке паспорта приоритетной программы*, утверждены проектным офисом Правительства (№7957п-П6 от 20.10.2016)
- ✓ Методические рекомендации *по подготовке предложения по приоритетному проекту* (программе), утверждены проектным офисом Правительства (№7955п-П6 от 20.10.16)
- ✓ Методические рекомендации *по подготовке паспорта приоритетного проекта*, утверждены проектным офисом Правительства (№7951п-П6 от 20.10.2016)

устанавливают порядок организации проектной деятельности, определяющий организационную структуру системы управления проектной деятельностью, этапы подготовки, реализации, мониторинга и завершения приоритетных проектов (программ)

Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»



Цели проектного управления в органах власти

1. обеспечение достижения результатов, запланированных органами исполнительной власти;
2. соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;
3. повышение эффективности использования ресурсов;
4. прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в органе исполнительной власти;
5. повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями, привлекаемыми органом исполнительной власти, за счет использования единых подходов проектного управления.

На федеральном уровне разработка проектов ведется **предельно динамично**. На президиуме Совета при Президенте начиная с августа подробно рассмотрены 9 из 11 стратегических направлений, **утверждены паспорта по 14 проектам, остальные будут** готовы до конца года.

Каждый проект курирует один из вице-премьеров.

(здравоохранение - 4, образование – 4 (еще один паспорт «Доступное дополнительное образование для российских детей» рассмотрен на президиуме 30 ноября), ипотека и арендное жилье),

21 и 30 ноября на президиуме были рассмотрены паспорта приоритетных проектов по основным направлениям «Безопасные и качественные дороги», «ЖКХ и городская среда», «Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Международная кооперация и экспорт», но пока еще не размещены на сайте.

Проектно-ориентированная система управления: федеральный уровень

Определены 11 приоритетных направлений, в рамках которых будут формироваться приоритетные проекты

СОЦИАЛЬНЫЙ БЛОК	ЭКОНОМИЧЕСКИЙ БЛОК
Здравоохранение	Экспорт
Ипотека и арендное жилье УТВЕРЖДЕН	Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы УТВЕРЖДЕН
Безопасные и качественные дороги	Реформа контрольно-надзорной деятельности
Моногорода	Производительность труда
Образование	
Экология	
ЖКХ и городская среда	

УТВЕРЖДЕНЫ 4 паспорта ПП

- «Технологии и комфорт – матерям и детям»
- «Электронное здравоохранение»
- «Развитие санитарной авиации»
- «Лекарства. Качество и безопасность»

УТВЕРЖДЕНЫ 4 паспорта ПП

- «Создание современной образовательной среды для школьников»
- «Современная цифровая образовательная среда в РФ»
- «Рабочие кадры для передовых технологий»
- «Вузы как центры пространства создания инноваций»

Утвержден

УТВЕРЖДЕНЫ 2 паспорта
«Обеспечение качества ЖКХ»
«Формирование комфортной городской среды»

Организационное сопровождение проектного управления в органах власти (администрирование)

Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

Постоянные органы управления проектной деятельностью

- Президиум Совета по СРПП
- Федеральный проектный офис
- Ведомственные координационные органы
- Проектные офисы ОИВ (ведомственные проектные офисы)

Временные органы управления проектной деятельностью

- Кураторы
- Проектные комитеты
- Функциональные заказчики
- Руководители проектов
- Администраторы проекта
- Рабочие органы проекта

Обеспечивающие и вспомогательные органы управления ПД

- Общественно-деловые советы
- Экспертные группы

1

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

документ, в котором
утверждается ключевая
информация по проекту:

- наименование проекта,
- обоснование,
- основания для инициации,
- участники,
- перечень государственных программ в сфере реализации проекта,
- цели,

2

ПЛАН ПРОЕКТА (сводный)

- блоки мероприятий,
- мероприятия,
- контрольные события по проекту,
- связи между ними

3

РАБОЧИЙ ПЛАН ПРОЕКТА

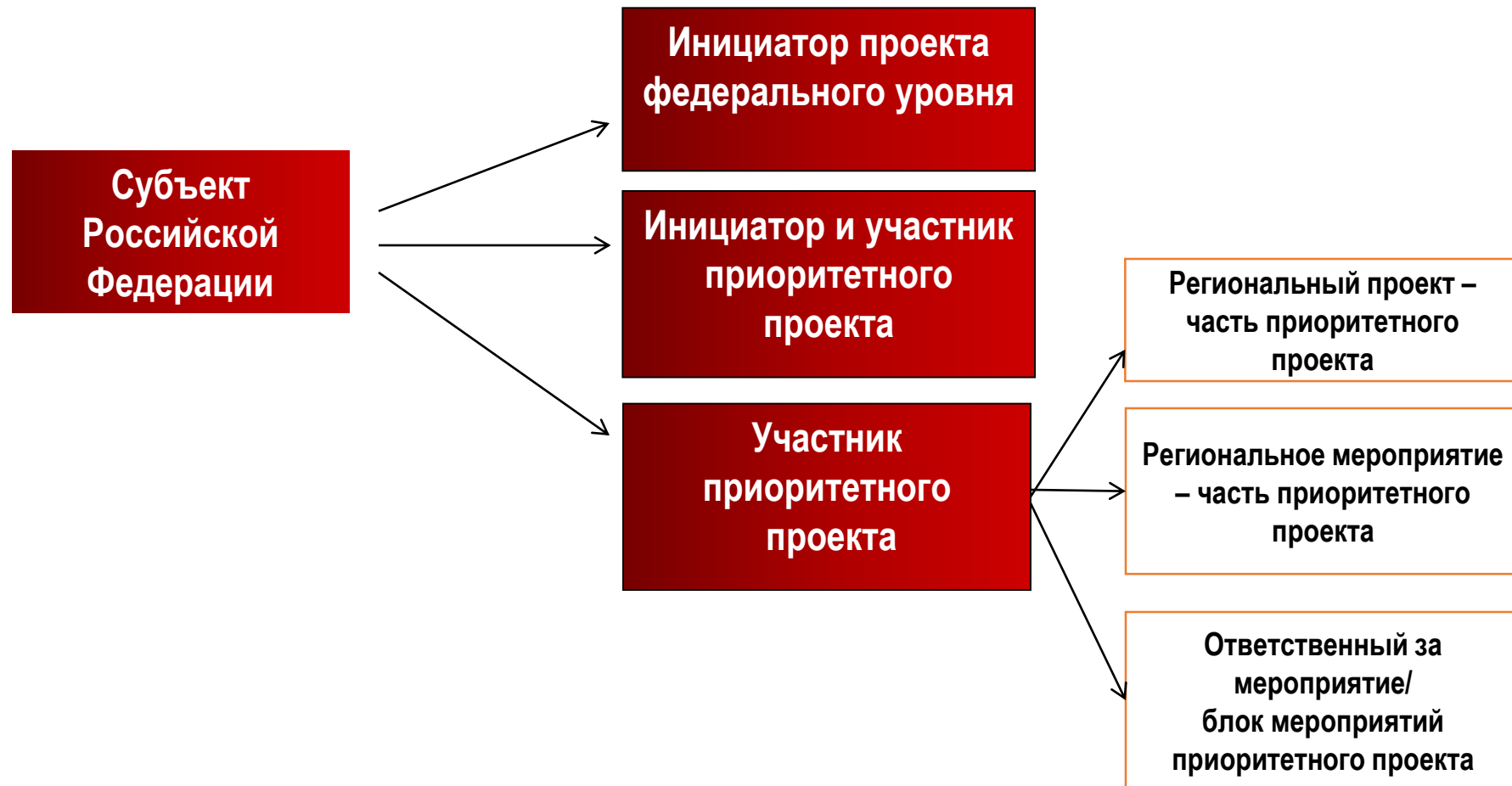
4

ОТЧЕТЫ ПО ПРОЕКТУ

информация о:

- фактическом достижении контрольных событий,
- прогнозе достижения контрольных событий, причинах их не достижения, нарушении сроков,
- рисках проекта и способах их снятия/минимизации,
- ключевых результатах, достигнутых за период,
- открытых вопросах, требующих решения руководства.
- исполнении бюджета

Роль регионов в реализации приоритетных проектов



Соответствие региональных госпрограмм и проектов федеральным проектам и программам

Параметры программ и проектов		Соответствие региональных и федеральных программ и проектов
Цели и задачи		Аналогичные / соответствующие цели и задачам
Показатели	Показатели без детализации до регионального уровня	Аналогичные / соответствующие показатели и динамика роста их значений
	Показатели в разрезе регионов	Полное соответствие региональных документов к федеральным
Мероприятия / Меры/ Механизмы		Аналогичные / соответствующие мероприятия / меры/ механизмы

Методические рекомендации по подготовке паспорта приоритетного проекта (20.10.2016)



"Цель проекта".

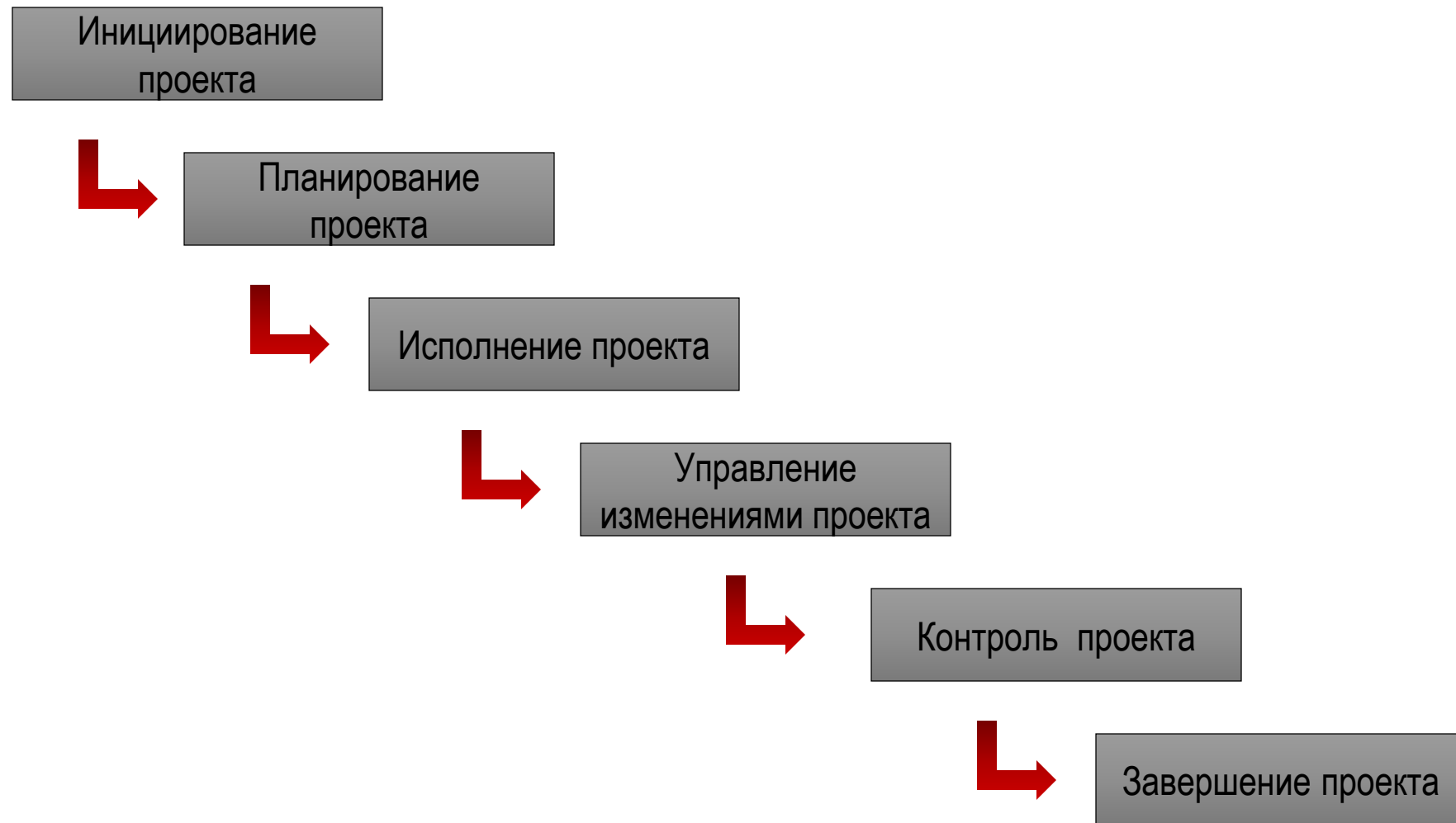
Рекомендуется формулировать одну цель с обязательным указанием 1 - 2 основных показателей и даты их достижения на 2017 - 2018 годы и, при возможности, с указанием перспективного значения показателя на 2020 и 2025 годы. В формулировке цели проекта должен содержаться социальный, экономический или иной общественно-значимый и общественно-понятный эффект от реализации проекта, выраженный в численно-измеримых показателях.

Пример: обеспечить к концу 2018 года прирост несырьевого экспорта не менее чем на XX% (к концу 2025 года - в X раза) и увеличить экспорт услуг на XX% (к концу 2025 года - в X раза).

(посмотреть конкретный паспорт)

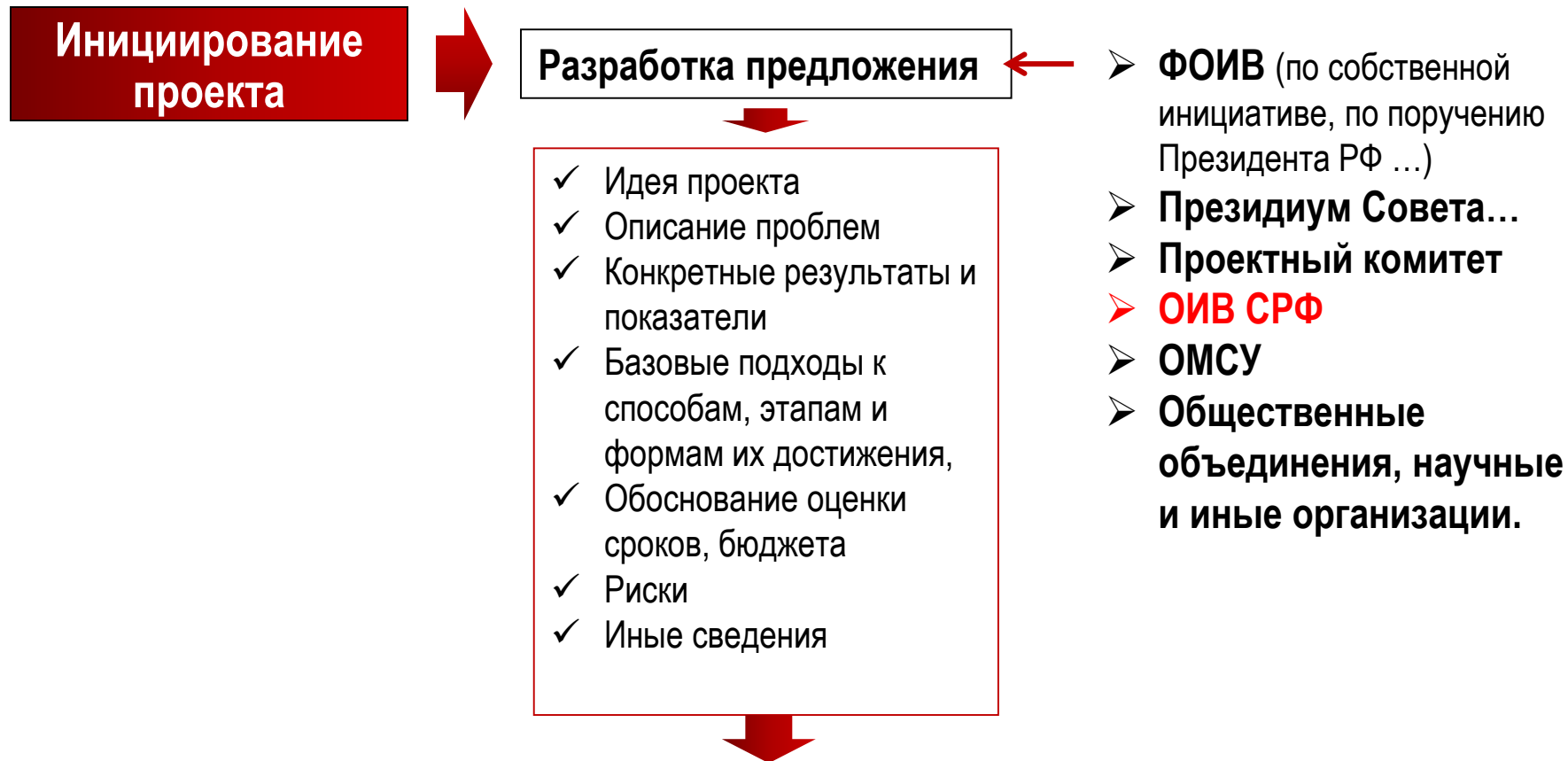
Не рекомендуется формулировать цель проекта в форме результатов, продуктов или услуг, создаваемых в рамках проекта.

Группы процессов управления проектом в органе власти



Организационное сопровождение проектного управления в органах власти (администрирование)

Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»



1 ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ ОФИС

5 кал.дней: регистрирует, определяет функционального заказчика и направляет ему предложение

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по подготовке предложения по приоритетному проекту (программе)
утверждены проектным офисом Правительства (№7955п-П6 от 20 октября 2016 года)

ПРЕДЛОЖЕНИЕ по приоритетному проекту (программе)

1. Общие сведения

Наименование направления	
Обоснование проекта (программы)	
Формальные основания для инициации проекта (программы)	
Связь с государственными программами Российской Федерации	
Цели проекта (программы)	
Показатели проекта (программы)	
Способы достижения целей, основные результаты и мероприятия проекта (программы)	
Стратегические риски и возможности	
Оценка длительности проекта (программы)	
Оценка бюджета проекта (программы)	

2. Органы управления проектом (программой)

Куратор проекта (программа)	
Функциональный заказчик	
Руководитель проекта (программы)	
Перечень основных исполнителей и соисполнителей проекта (программы)	

3. Дополнительные сведения, ограничения и допущения

Ограничения	
Допущения и предположения	
Предложения по форме реализации	
Дополнительная информация	

Организационное сопровождение проектного управления в органах власти (администрирование)



Эффекты от применения проектного управления в деятельности органов государственной власти

Концентрация ресурсов на важнейших направлениях развития

Повышение эффективности бюджетных расходов

Своевременное реагирование на риски

Увеличение степени адаптивности системы управления к внешним условиям

Соблюдение пунктов общественного договора между населением и властью за счет контроля сроков и управления изменениями

В.В. Путин, 13.06.16



«Нужно выстроить слаженную работу не только между руководителями, но и на уровне коллективов министерств, ведомств, регионов. Избавиться от изматывающего людей бюрократизма, обеспечить быстрое принятие и исполнение решений ... кардинально повышать эффективность расходов».

Первое заседание Совета по стратегическому развитию и приоритетным проектам
<http://kremlin.ru/events/president/news/52504>

! МОТИВАЦИЯ – материальное стимулирование служащих – участников проектов

Система проектного управления позволяет достичь:

- Максимальной четкости и прозрачности при исполнении проектов
- Фактически измеримых результатов,
- Персонализации ответственности,
- Мотивации наиболее эффективных участников,
- Привлечения специалистов высокого уровня сразу в нескольких проектах,
- Снижения неопределенности за счет управления рисками проектов.



В итоге повышается управляемость через СОЗДАНИЕ КАЛЕНДАРНЫХ ПЛАНОВ РАБОТ, ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНТРОЛЬНЫХ ТОЧЕК, ОПТИМИЗАЦИИ ОТЧЕТНОСТИ.

Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»



Пункт 2.

Рекомендовать органам государственной власти субъектов Российской Федерации **организовать проектную деятельность**, руководствуясь Положением, утвержденным настоящим постановлением

Направления внедрения проектного подхода в систему управления развитием региона

**ПРОЕКТЫ, СООТВЕТСТВУЮЩИЕ 11
ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ РФ**

**ПРОЕКТЫ, СООТВЕТСТВУЮЩИЕ СТРАТЕГИИ
РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

**ПРОЕКТЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО
КЛИМАТА В РЕГИОНЕ**

Эффекты от применения проектного управления в деятельности органов государственной власти

По данным независимых исследований эффекты от внедрения проектного управления достигают следующих значений

Реализация поставленных задач	на 15-20% быстрее
Дополнительные работы и переделки по проектам	менее 10%
Время проектных работ	на 18% быстрее
Выполнение проектов в рамках бюджета	на 28% больше
Своевременно полученной отчетности о проектах	более 85%

Источник: Комитет экономического развития и инвестиционной деятельности
Ленинградской области
<http://econ.lenobl.ru/work/about/budget/projects/info>

Подготовка региональных проектов, встроенных в приоритетные федеральные проекты, позволит



- ✓ Привлечь в экономику области дополнительные финансовые средства
- ✓ Обеспечить ускоренную динамику достижения стратегических целей развития области
- ✓ Повысить степень удовлетворенности граждан качеством предоставляемых услуг
- ✓ Повысить эффективность регионального управления
- ✓ Повысить материальное стимулирование государственных служащих, участвующих в подготовке и реализации проектов

1 октября 2016, заседание Совета СРПП

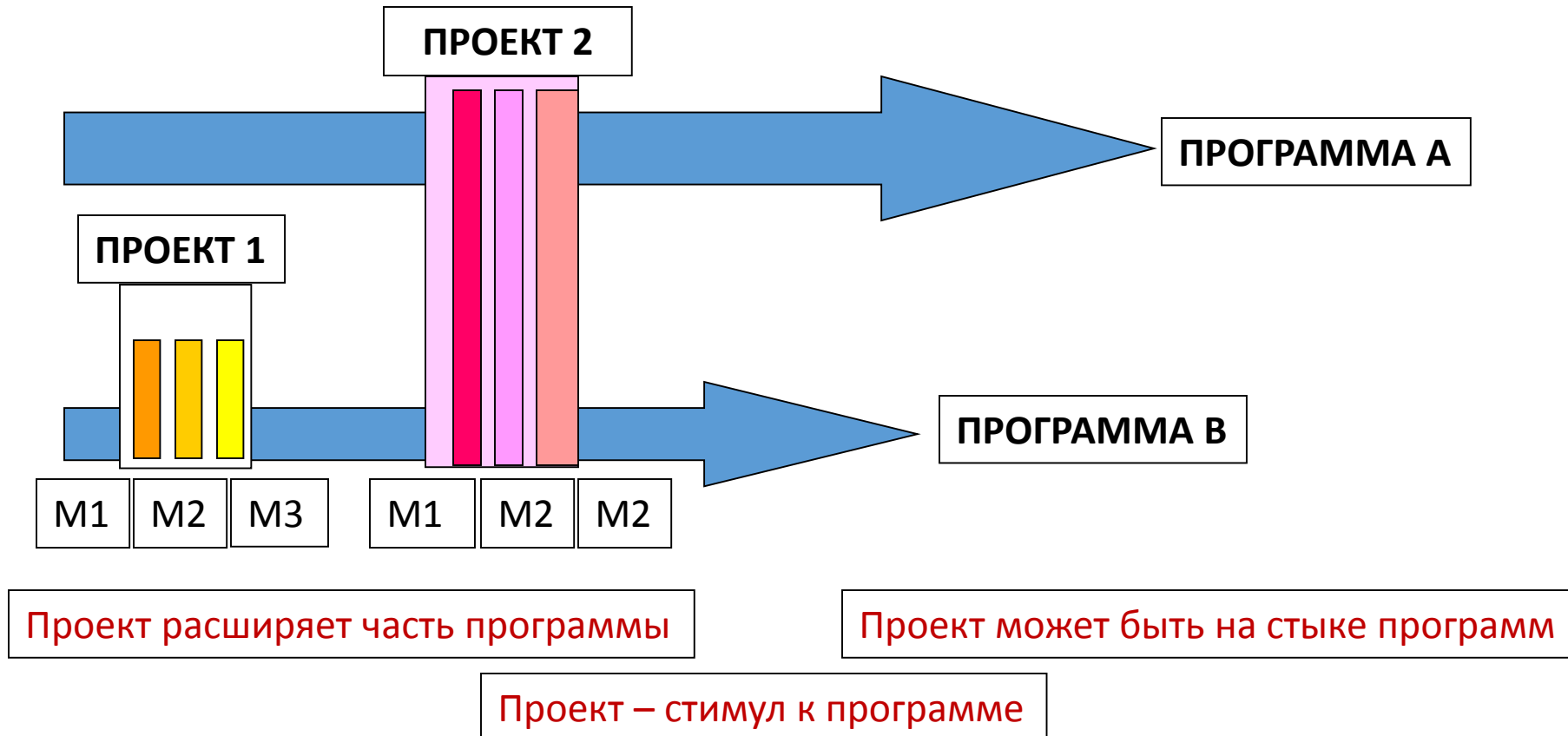
2. Минэкономразвития России, Минстрою России, Минтрансу России, Минздраву России, Минобрнауки России, Минприроды России, Минфину России **учесть предложения субъектов Российской Федерации при организации работы по приоритетным проектам и программам** по соответствующим направлениям стратегического развития Российской Федерации, в том числе обратив особое внимание на проработку вопросов:

- приоритетной поддержки на цели обустройства коммунальной, социальной и иной инфраструктуры при реализации проектов комплексной жилищной застройки территорий, в том числе бывших промышленных зон;
- стимулирования реализации в субъектах Российской Федерации и муниципалитетах программ благоустройства дворовых территорий, включая вовлечение граждан и организаций;
- усиления интеграции высшего образования и академической науки в рамках мероприятий по развитию высшего образования;
- приоритетного формирования специализированных продуктов и инструментов поддержки экспорта малыми и средними предприятиями, в том числе в рамках деятельности АО «Российский экспортный центр».

Процессно-ориентированная и проектно-ориентированная система управления

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



По способу достижения целей органа власти

Процессно-ориентированная
система управления

Проектно-ориентированная
система управления

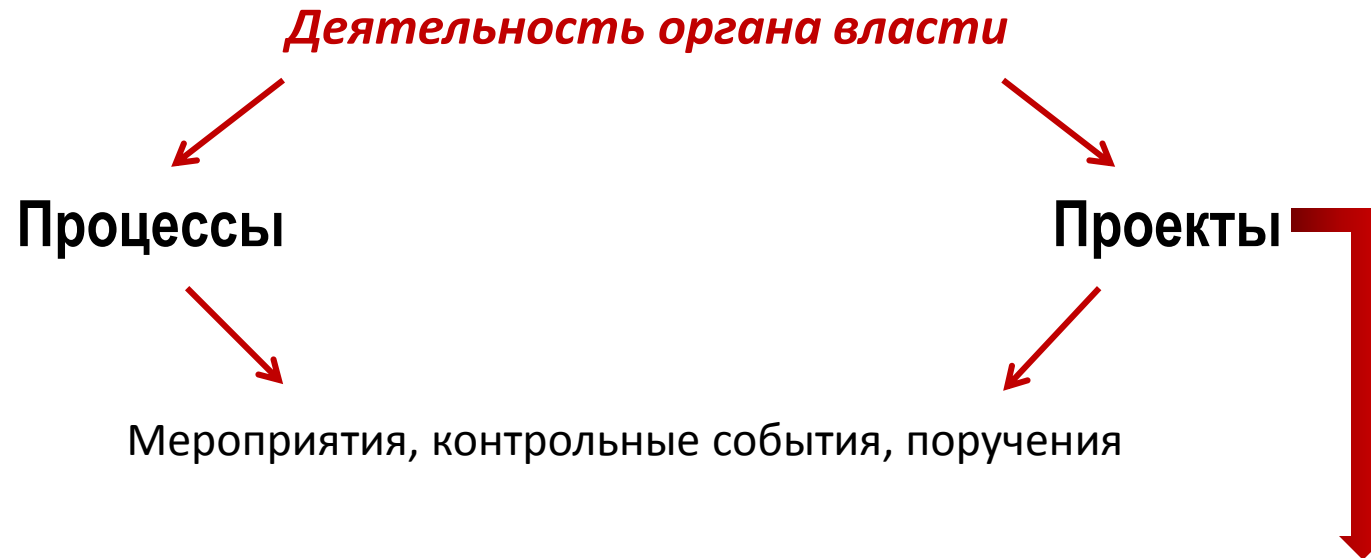
Цели органа власти достигаются преимущественно через исполнение стандартизированных процессов (в рамках текущей деятельности)

Цели органа власти достигаются преимущественно через реализацию проектов

Процесс - структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на реализацию определенных функций и достижение целей.

Примеры процессов: управление персоналом, юридическое обеспечение.

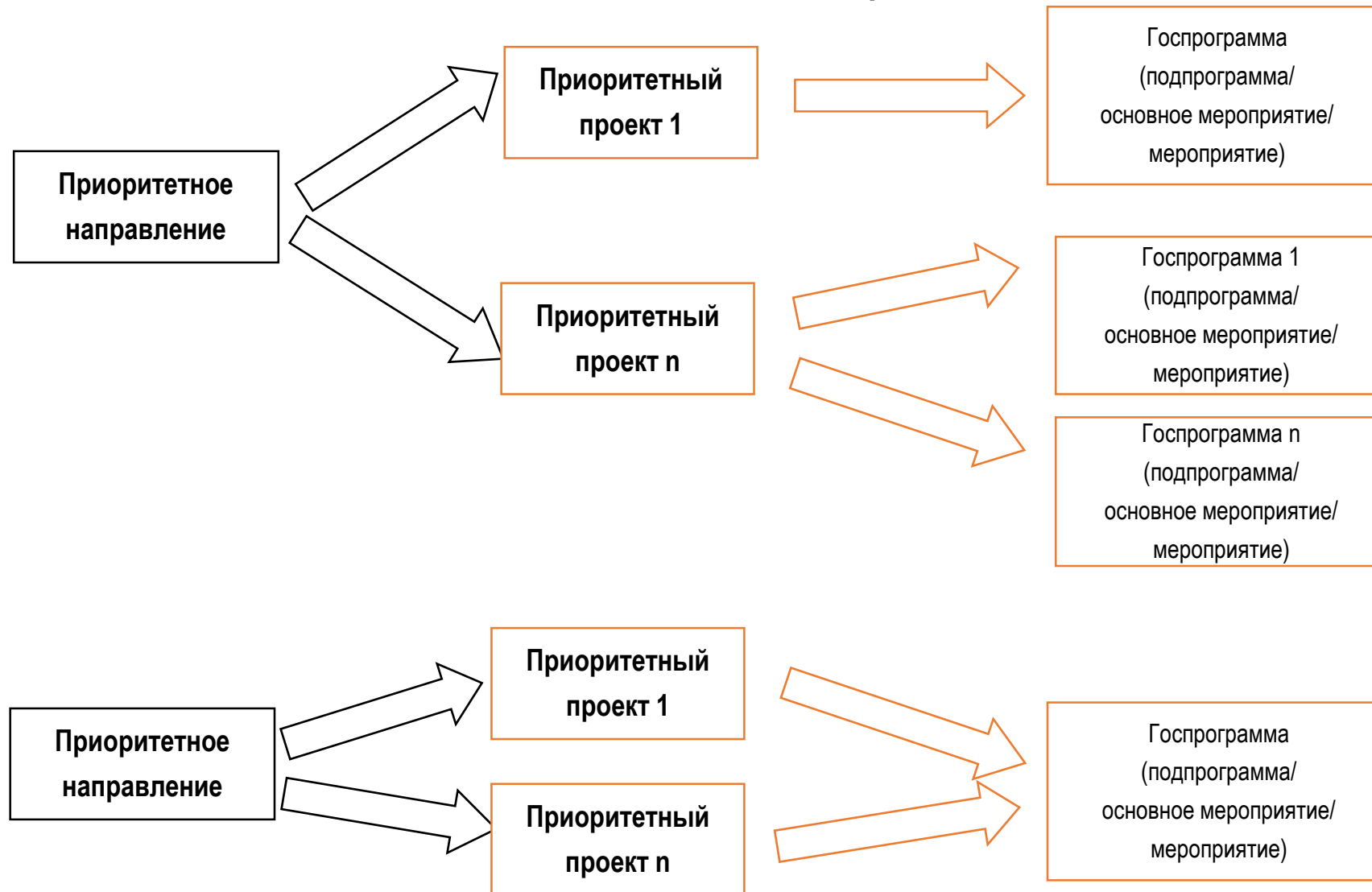
Если цели органа исполнительной власти не предполагают существенных и срочных изменений относительно текущего состояния, может использоваться процессно-ориентированная система управления



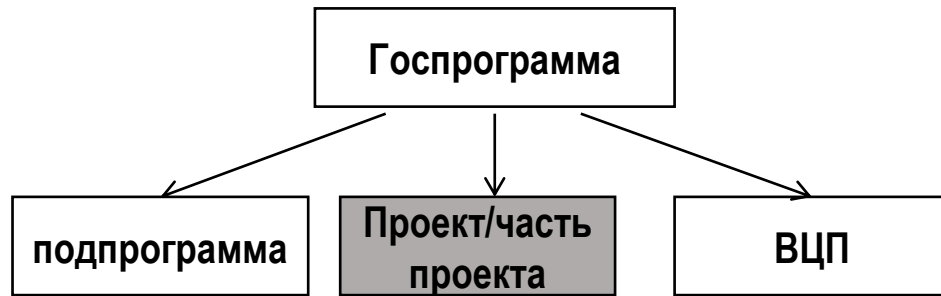
- ключевые с точки зрения достижения целей органа власти, находятся под непосредственным контролем руководителя органа власти
- проекты подразделений органа власти, находятся под контролем заместителя руководителя органа власти или руководителя структурного подразделения
- проекты находятся в ответственности внешних организаций и органов власти, но подконтрольны органу власти, или в которых орган власти принимает участие



Взаимосвязь приоритетных проектов и государственных программ

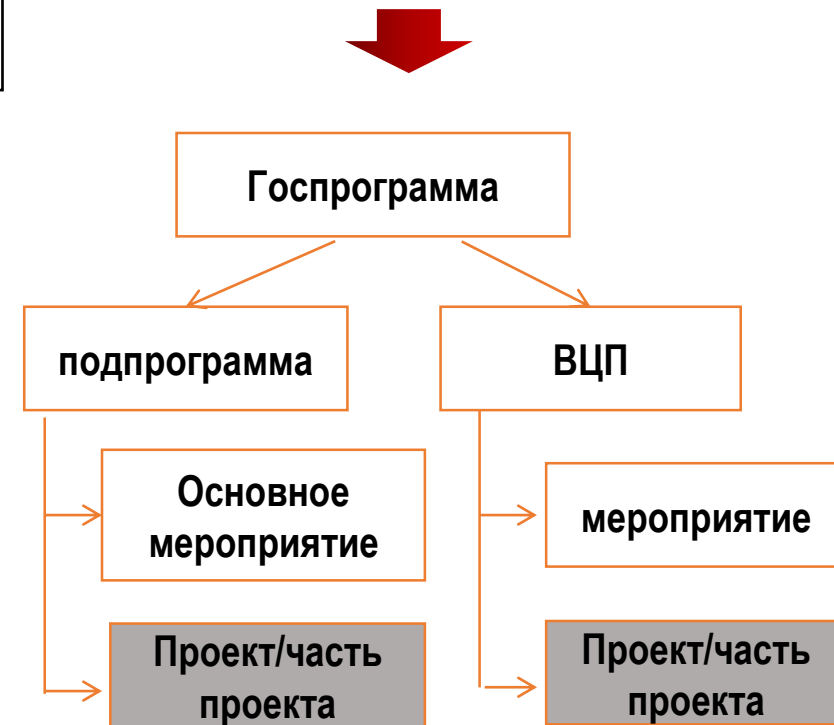


Место проектов в структуре государственных программ

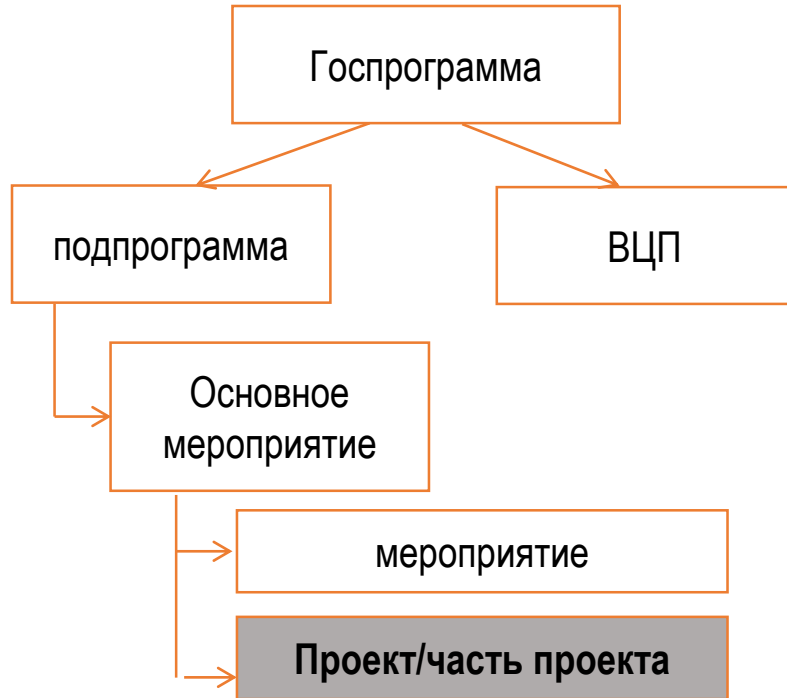


ВАРИАНТ 1

ВАРИАНТ 2



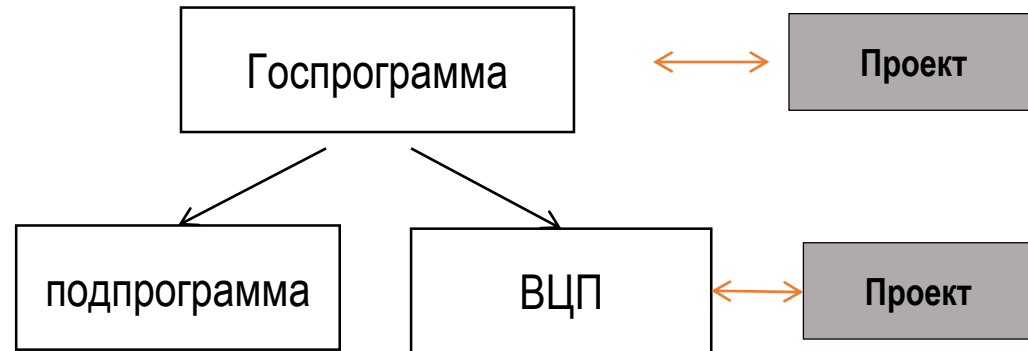
Место проектов в структуре государственных программ



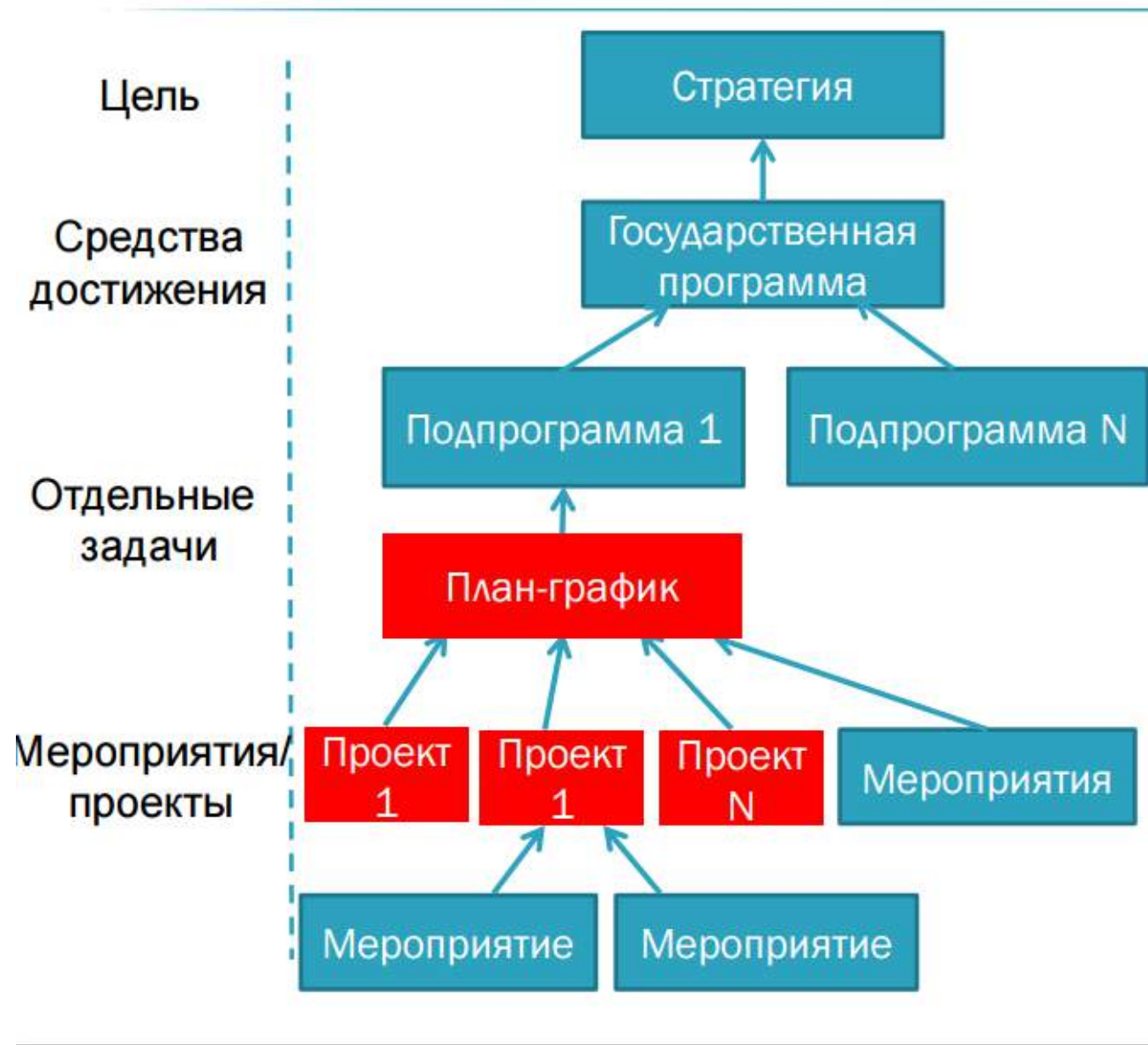
ВАРИАНТ 3



ВАРИАНТ 4



Вариант проектно-ориентированной системы регионального управления





1. Принятие плана мероприятий по внедрению ПУ:

- Общие положения и модель
- Стратегическое управление
- Тактическое управление
- Управление проектами
- Управление мотивацией
- Обучение
- Организационная поддержка
- Технологическая поддержка

2. Функциональный анализ:

- выделены функционально-целевыми направлениями (ФЦН)
- органы власти объединены в функционально-целевые и функциональные блоки (ФЦБ/ФБ) по ФЦН



Построение системы управления Пермского края по «принципу матрешки»:

ФЦБ «Социальная политика»

ФЦБ «Экономическая политика»

ФЦБ «Природопользование и инфраструктура»

ФЦБ «Территориальное развитие»

ФЦБ «Общественная безопасность»

ФЦБ «Управление земельными ресурсами и имуществом»

ФБ «Управление общественными финансами»

ФБ «Аппарат Правительства ПК»

ФБ «Администрация губернатора ПК»



Преимственность документов стратегического и тактического планирования в Пермском крае

1. Стратегический уровень

- Цели и задачи → Стратегия социально-экономического развития Пермского края до 2026 года

2. Тактический уровень

- Целевые показатели
- Механизмы → Программа социально-экономического развития Пермского края на 2012-2016 годы

3. Оперативный уровень

- Паспорта
- Планы-графики → «Дорожные карты»

4. Операционный уровень

- Задачи (работы)
- Вехи → Проекты



- Внутренний план деятельности (План мероприятий по реализации Программы СЭР ПК)

Организация проектного в Пермском крае





Порядок реализации приоритетного регионального проекта «Приведение в нормативное состояние объектов общественной инфраструктуры муниципального значения»

Слайд №1

**Мероприятиями приоритетного регионального проекта являются следующие
виды работ (услуг):**

- капитальный ремонт, ремонт объектов общественной инфраструктуры муниципального значения;
- приобретение и переоснащение автотранспорта, предназначенного для подвоза детей к месту учебы и обратно;
- ремонт уличных сетей наружного освещения, не входящих в состав автомобильных дорог общего пользования местного значения в границах населенного пункта;
- ремонт пешеходных путепроводов и мостов, пешеходных надземных и подземных переходов, не входящих в состав автомобильных дорог общего пользования местного значения в границах населенного пункта;
- устройство мест традиционного захоронения;
- капитальный ремонт и ремонт мест традиционного захоронения;





П
Р
И
М
Е
Р
Ы

23	Об утверждении ведомственной целевой программы Октябрьского муниципального района Пермского края «Обеспечение градостроительной деятельности на территории Октябрьского муниципального района Пермского края на 2015-2017 годы»	Постановление № 315 от 28.05.2015	2015-2017
24	Об утверждении приоритетного муниципального проекта «Приведение в нормативное состояние объектов общественной инфраструктуры муниципального значения» на 2015 год	Постановление № 413 от 17.08.2015	2015
25	Об утверждении муниципального проекта «Разработка проектно-сметной документации по объекту «Капитальный ремонт частей здания МКОУ «Щучье-Озерская СОШ» по ул.Советская, д.34 в п.Щучье Озеро Октябрьского района Пермского края»	Постановление № 568 от 07.12.2015	2016
26	Об утверждении муниципального проекта "Ремонт МКОУ "Богородская средняя общеобразовательная школа" в с. Богородск Октябрьского муниципального района Пермского края"	Постановление № 75-01-04 от 14.03.2016	2016
27	Об утверждении инвестиционного проекта «Разработка проектно-сметной документации на объект «Универсальная спортивная площадка с искусственным покрытием (межшкольный стадион) по адресу: Пермский край, Октябрьский район, р.п. Октябрьский, ул. Газовиков, 8»	Постановление № 208-01-04 от 20.06.2016	2016
28	Об утверждении муниципального проекта "Капитальный ремонт частей здания МКОУ "Щучье-Озерская СОШ" по ул. Советская, 34 в п.Щучье Озеро Октябрьского района Пермского края"	Постановление № 223-01-04 от 07.07.2016	2016
29	Об утверждении муниципального проекта "Текущий ремонт МКОУ "Специальная (коррекционная) общеобразовательная школа-интернат для учащихся с ограниченными возможностями здоровья" в п. Сарс Октябрьского муниципального района Пермского края"	Постановление № 272-01-04 от 16.08.2016	2016
30	Об утверждении муниципального проекта "Текущий ремонт спортивного зала МБОУ "Октябрьская СОШ № 2" Октябрьского муниципального района Пермского края"	Постановление № 279-01-04 от 24.08.2016	2016
31	Об утверждении инвестиционного проекта «Универсальная спортивная площадка с искусственным покрытием (межшкольный стадион) по адресу: Пермский край, Октябрьский район, р.п. Октябрьский, ул. Газовиков, 8»	Постановление № 315-01-04 от 06.10.2016	2016



РЕАЛИЗУЮЩИЕСЯ ПОРТФЕЛИ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ В 2015-2017 ГГ.

Портфель 1: «Формирование культуры здоровья субъектов образовательного процесса»

6 проектов

Сроки реализации:

январь 2015 года – декабрь 2017 года

Бюджет: 16969,0 тыс. руб.

Портфель 2: «Воспитание и социализация детей и молодежи Белгородской области»

7 проектов

Сроки реализации:

сентябрь 2014 года – июнь 2018 года

Бюджет: 6923 тыс. руб.

Портфель 3: «Развитие современных механизмов, содержания и технологий общего и дополнительного образования различных категорий населения Белгородской области»

5 проектов

Сроки реализации:

январь 2015 года – декабрь 2017 года

Бюджет: 28252,54 тыс. руб.

Портфель 4: «Развитие профессионально значимых компетенций педагогических и руководящих работников образовательных организаций Белгородской области»

6 проектов

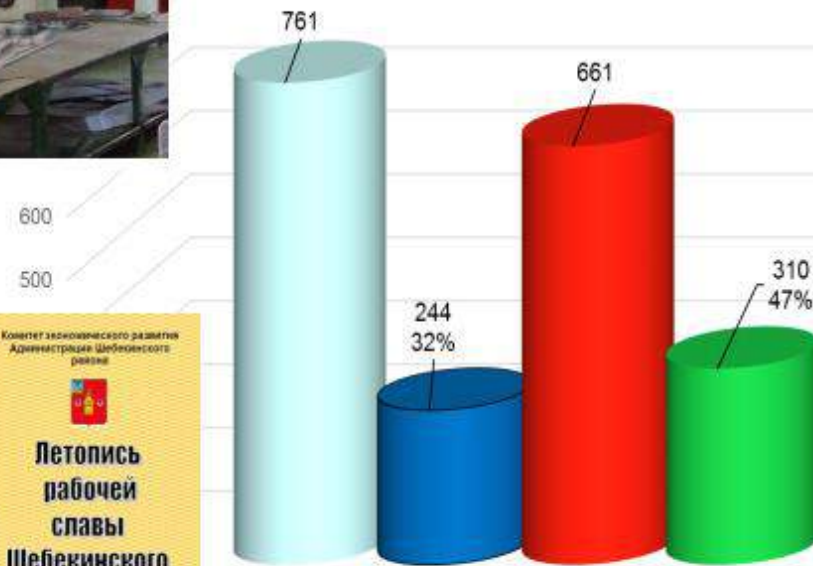
Сроки реализации:

август 2014 года – июль 2018 года

Бюджет: 15831,2 тыс. руб.

Белгородская область

Успешно реализован проект «Летопись рабочей славы!» -
популяризация рабочих профессий среди выпускников школ Шебекинского района»



- ко-во выпускников школ в 2014 году, закончивших 9 классов
- кол-во поступивших в СПУ Шебекинского района 2014 год
- кол-во выпускников школ в 2015 году, закончивших 9 классов
- кол-во поступивших в СПУ Шебекинского района в 2015 году





ПРИМЕРЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

Экономические проекты

- строительство комбината по переработке мяса на базе «Ордена Трудового Красного Знамени колхоз имени Фрунзе» (1 150 млн рублей)
- создание производства готовых лекарственных препаратов (ООО «Пик-Фарма Лек») (750 млн рублей)
- увеличение производственных мощностей завода по производству сыра ООО «Хохланд Руссланд» (500 млн рублей)
- создание завода кормов для ценных пород рыб на территории Шебекинского района области (504 млн рублей)

Социальные проекты

- внедрение Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне» (ГТО)
- модернизация станций переливания крови в Белгородской области
- внедрение механизма сопровождения беременных женщин в период от начала беременности до родов ("Шаг за шагом вместе")





ПРИМЕРЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ И ТЕХНИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ

Организационные проекты

- формирование региональной модели государственного управления посредством народной экспертизы
- художественное оформление подъездов многоквартирных жилых домов (Яркая жизнь - наша жизнь!)



Технические проекты

- внедрение информационной системы управления государственными и муниципальными закупками
- модернизация геодезической деятельности ГУП «Белоблтехинвентаризация» с использованием геодезического оборудования GPS и ГЛОНАСС
- внедрение технологии no-till при производстве продукции растениеводства на территории Ровеньского района области





ПРИМЕР ОРГАНИЗАЦИИ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА С УЧАСТИЕМ ОМС

Проект «Создание условий для занятий уличной гимнастикой (WORKOUT) на территории Белгородской области»

Цель: организовать занятия не менее 3000 человек на 44 специализированных площадках «Workout» в 22 муниципальных образованиях области

Основные участники	Роль в проекте	Сфера ответственности	Документы
Областной проектный офис	Методолог, контролер	Выездные проверки реализации проекта	Протоколы проверок, письма об отклонениях
Муниципальные проектные офисы		Мониторинг реализации проекта на местном уровне, информирование глав администраций	Сводный отчет о реализации проекта
Департамент внутренней и кадровой политики области	Куратор проекта	Контроль за ходом реализации проекта	Паспорт проекта
Управление физической культуры и спорта области	Руководитель проекта	Разработка проекта, управление проектом, координация ресурсных потоков	План управления проектом
22 органа местного самоуправления (заместители глав мун. районов и городских округов по соц. политике)	Члены рабочей группы проекта	Организация выполнения работ проекта на местном уровне	Информация об исполнении контрольных точек проекта
Хозяйствующие субъекты	Подрядчик	Выполнение работ	Акты выполненных работ 33



СИСТЕМА ПРОЕКТНОЙ МОТИВАЦИИ





НОРМАТИВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТРУДОЗАТРАТ

Функции	Трудозатраты, час.		Количество (К)
	мин	макс факт	
Куратор проекта			
Разработка паспорта проекта	4	10	1 раз при открытии проекта
Проведение совещаний в ходе реализации проекта	0,5	1,5	количество раз за весь проект
Контроль реализации проекта	0,25	1	еженедельно на протяжении всего проекта
Руководитель проекта			
Разработка плана управления проектом	6	20	1 раз при открытии
Проведение установочного совещания с членами рабочей группы	1	2	1 раз при открытии
Планирование работ и их распределение между исполнителями	0,1	0,5	количество работ
Постановка, уточнение задач по работам и их содержанию	0,1	0,25	количество работ
Контроль исполнения работ (сроки, бюджет, качество)	0,1	0,25	количество работ
Согласование промежуточных результатов проекта	0,2	1	количество блоков работ
Приемка работ проекта у членов рабочей группы проекта	0,1	0,25	количество работ
Проведение совещаний с рабочей группой в ходе реализации проекта	0,5	1,5	количество раз за весь проект
Анализ реализации проекта, подведение итогов	1	2	1 раз по итогам реализации
Администратор проекта			
....			



НОРМАТИВЫ ТРУДОЗАТРАТ ТИПОВЫХ РАБОТ ПРОЕКТА

Направление работ	Типовая работа	Единица измер-я	Трудозатраты, час.	
			мин.	макс.
Работа с нормативным и правовыми актами	Разработка концепции, программы, положения, механизма, модели, порядка, системы, регламента, инструкции, методического пособия и т.д.	документ	4	16
	Внесение изменений в концепции, программы, положения, механизмы, модели, порядки, системы, регламенты, инструкции, методического пособия т.д.	документ	2	8
	Подготовка заключения, пояснительной записки, финансово-экономического обоснования	документ	1	4
	Организация и проведение публичных слушаний	документ	4	16
	Разработка, согласование, корректировка в процессе согласования и утверждение законов, постановлений, распоряжений и других правовых актов	документ	2	18
	Иные работы, связанные с разработкой и утверждением правовых актов	кол-во работ	1	4
Планирование деятельности	Подготовка плана, графика, дорожной карты, задания, медиаплана и т.д.	документ	4	16
	Согласование, корректировка в процессе согласования и утверждение	пакет работ	2	8
	Иные работы, связанные с планированием деятельности, отраженные в официальных документах (за исключением плана управления проектом)	количество работ	2	4
Управление человеческим и ресурсами	...			



ПРОЕКТНАЯ – ПРОЦЕССНАЯ ПРЕМИЯ

Орган власти \ Тип ОВСЗ	Выполнение работ в проекте	Выполнение процессов в проекте	Выполнение иных мероприятий
Проектный орган власти	разово по итогам проекта; ежеквартально в большем объеме, чем для процессного органа власти	ежеквартально в меньшем объеме, чем для процессного органа власти	ежеквартально в одинаковом размере (40%) для процессных и проектных органов власти
Процессный орган власти	разово по итогам проекта; ежеквартально в меньшем объеме, чем для проектного органа власти	ежеквартально в большем объеме, чем для проектного органа власти	
Отдельная категория служащих в проектном или процессном органе власти (помощники, советники, дело-производство и пр.)	нет		ежеквартально в большем объеме, чем за выполнение работ или процессов в рамках проектов

Региональные практики проектного управления

Ленинградская область

Ключевым фактором успеха проектного управления является наличие понятного, заранее определенного плана, минимизация рисков и отклонений от плана, эффективное управление изменениями.

Функции проектного офиса¹



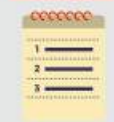
осуществляет методологическое сопровождение внедрения и реализации проектного управления



регулирование и совершенствование процесса управления проектами (разработка и принятие проектов правовых актов, планов и программ)



обеспечивает формирование портфеля приоритетных проектов Ленинградской области, координирует их реализацию



формирует реестр ключевых рисков по проектам Ленинградской области, включенных в портфель приоритетных проектов



обеспечивает проведение мероприятий, направленных на повышение уровня знаний в сфере проектного управления



принимает участие в формировании и внедрении информационного ресурса по управлению проектами

Ценность проектного офиса²



45%

рост количества соотнесенных со стратегией проектов



₽

экономия бюджетных средств



28%

увеличения числа проектов, уложившихся в бюджет



18%

повышение производительности



27%

снижение количества неудавшихся проектов



18%

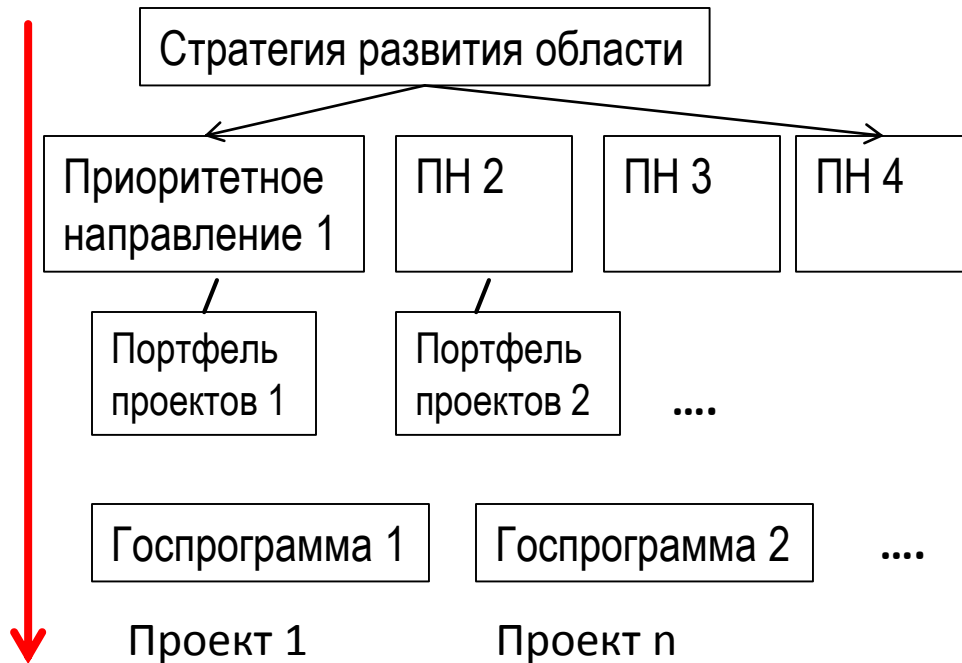
повышение удовлетворенности заказчика

ЧТО ДЕЛАТЬ?

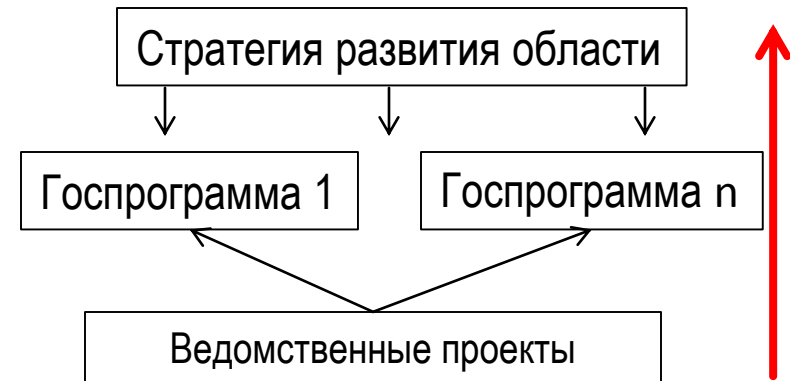


1. Определиться с пониманием ПРОЕКТА органа исполнительной власти
2. Определиться с подходом к внедрению проектного управления

Вариант 1. «Сверху-вниз»



Вариант 2. «Снизу-вверх»



ЧТО ДЕЛАТЬ?

3. Определить организационную модель проектного управления



Варианты создания Проектных офисов в субъектах Российской Федерации

ПРОЕКТНЫЕ СЕРВИСЫ

Шаг	Вариант 1: Реализация Стратегии региона	Вариант 2: Реализация функциональной стратегии (ИТ, Приоритетные проекты, Капстрой)	Вариант 3: Реализация Приоритетной задачи (например, Инвестиционный климат)
1	Сначала создается Центральный Проектный офис (покрывает все)	Сначала создается Проектный офис в подразделении или подведомственной организации (ИТ, Приоритетные проекты, Капитальные проекты..)	Сначала создается Проектный офис по Инвестиционному климату
2	Создаются Функциональные проектные офисы для поддержки/развития проектного управления в подразделениях	Создается Центральный Проектный офис и остальные Функциональные проектные офисы после подтверждения эффективности	Создается Центральный Проектный офис и Функциональные проектные офисы после подтверждения эффективности
3	Создаются Муниципальные проектные офисы	Создаются Муниципальные проектные офисы	Создаются Муниципальные проектные офисы
	Подход «сверху-вниз»: Белгородская область, Пермский край, Ярославская область	Подход «снизу-вверх и в стороны»: Москва, Ленинградская область, Республика Коми, Вологодская область, Тульская область и др.	Подход «от главного вверх и в стороны»: многие регионы с 2015 года

ЧТО ДЕЛАТЬ?

4. Разработать нормативную правовую базу проектного управления



- ✓ Положение об управлении проектами в органах исполнительной власти
- ? Изменение в положение о порядке разработки госпрограмм области

- ✓ Методические рекомендации по разработке приоритетных и ведомственных проектов

- ✓ Регламент администрирования проектов в органах исполнительной власти

- ✓ Положение о областном проектом офисе, ведомственных проектных офисах и пр.

- ✓ Положение о материальном стимулировании государственных служащих, участвующих в проектной деятельности



ЧТО ДЕЛАТЬ?

5. Развитие кадрового потенциала проектной деятельности в органах власти

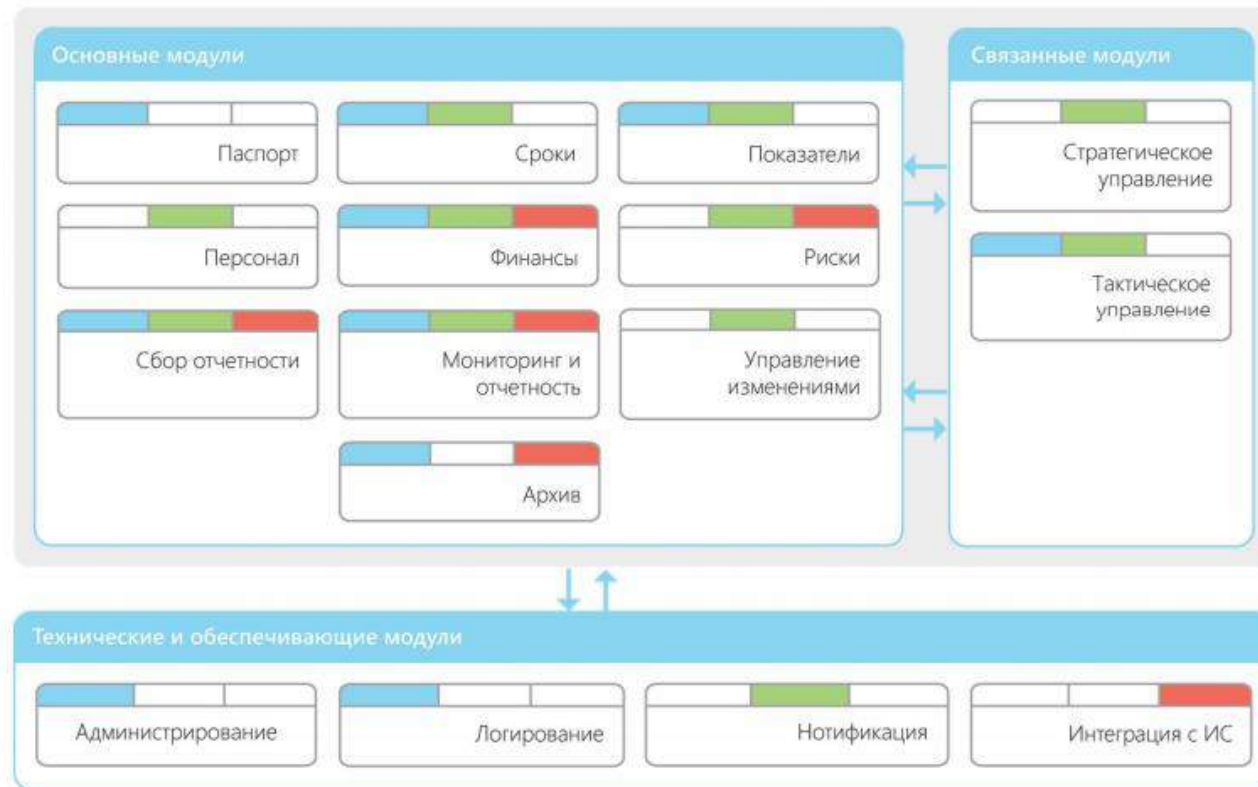


- ✓ Вовлечение работников в проектную деятельность
- ✓ Обучение основам проектного управления
- ✓ Мотивация
- ✓ Отбор
- ✓ Формирование организационной культуры проектного управления в органах власти



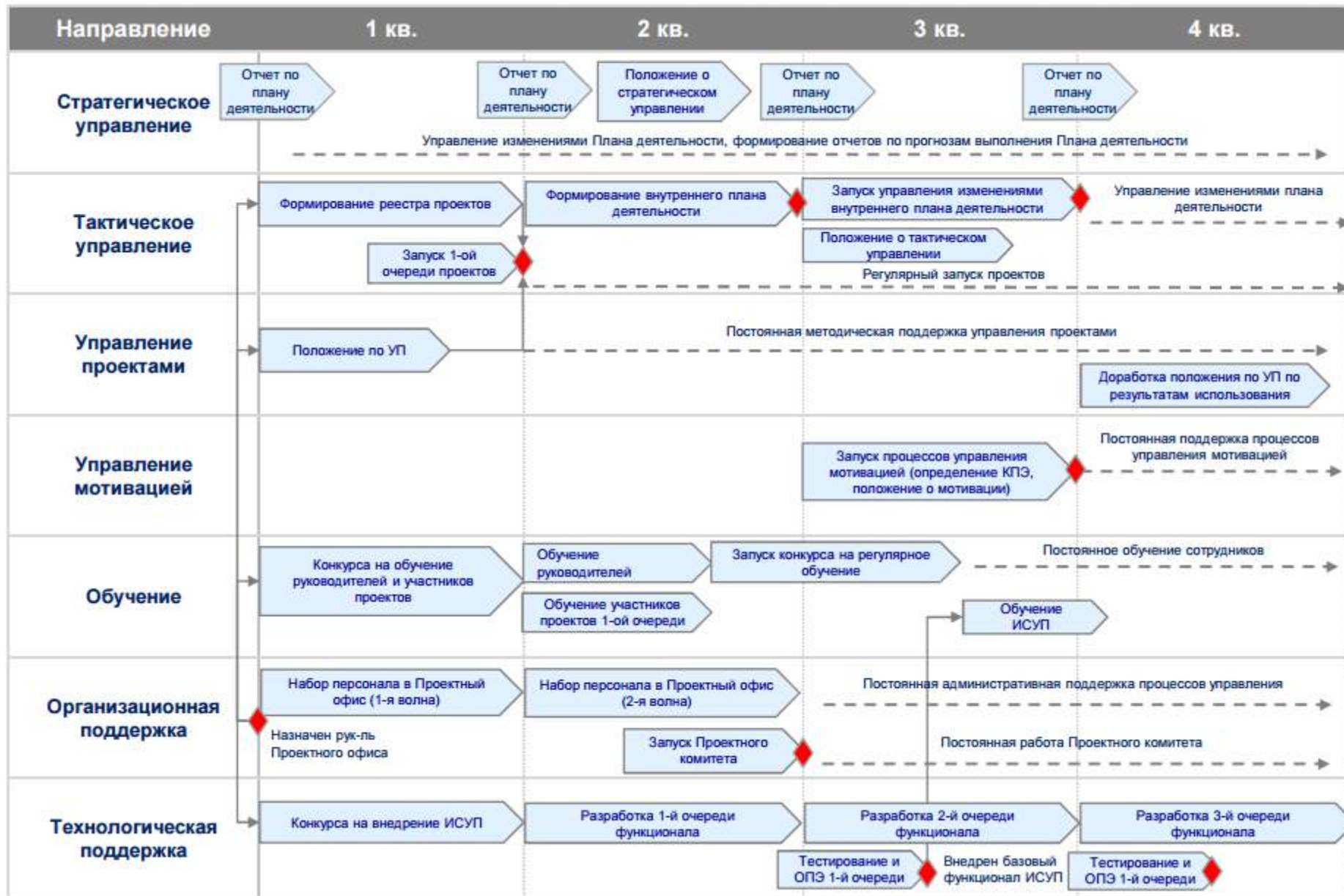
ЧТО ДЕЛАТЬ?

6. Создание технологической системы проектного управления (АИС – ИСУП)



-  Очередь 1 разработки и внедрения ИСУП
-  Очередь 2 разработки и внедрения ИСУП
-  Очередь 3 разработки и внедрения ИСУП

Внедрение проектного подхода в практику регионального управления

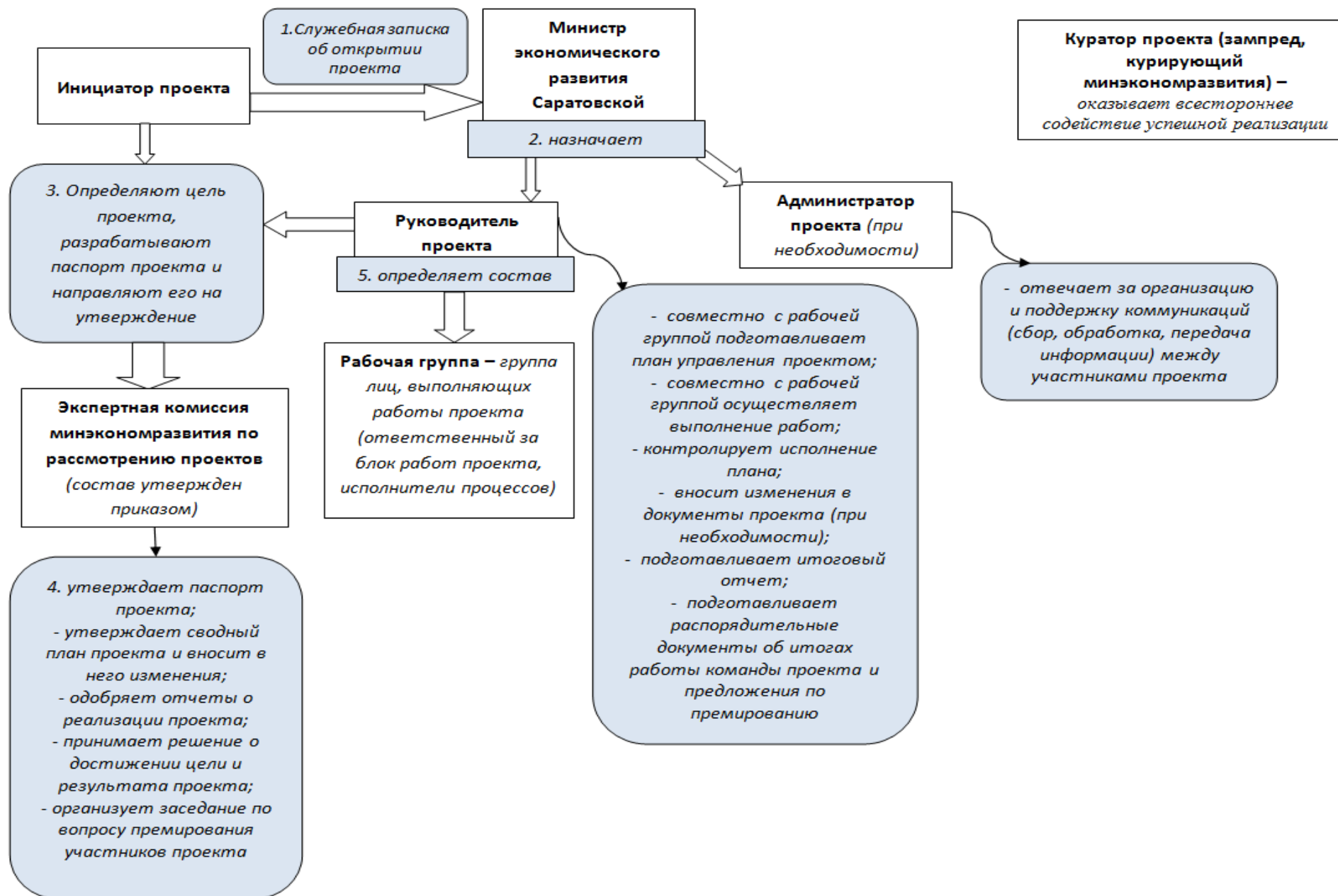


Работа по организации проектного управления в Саратовской области

на текущий момент:

- Принято распоряжение Правительства области от 14 ноября 2016 № 299-Пр «Об организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Саратовской области»
- Создание регионального проектного офиса предусмотрено на базе министерства экономического развития Саратовской области
- Органами исполнительной власти области отработаны перспективы включения Саратовской области в реализацию федеральных проектов
- Для органов исполнительной власти области организовано обучение на базе Поволжского института управления

Схема пилотного внедрения элементов проектного управления в министерстве экономического развития Саратовской области



- [ССЫЛКА](#)

Президент Российской Федерации В.В. Путин

«... люди рассчитывают, что им будут обеспечены широкие и равные возможности для самореализации, для воплощения в жизнь предпринимательских, творческих, гражданских инициатив, рассчитывают на уважение к себе, к своим правам, свободам, к своему труду».



Из Послания Президента Федеральному Собранию, 1 декабря 2016 года

