

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

А. П. Сорокин

Академия управления при Президенте Республики Беларусь,
Минск, Беларусь
anpetsor@tut.by

По нашему мнению, государственные научно-технические и инновационные программы (далее – государственные программы) – это масштабные проекты, призванные решать задачи, с которыми может справиться только государство [1].

Такие проекты зачастую требуют одобрения на региональном или правительственном уровне, они отличаются технической сложностью, высокой трудоемкостью, жесткими ограничениями по времени и ресурсам, вовлечением в сферу действия проекта многих организаций, требуются строгий контроль за бюджетом, быстрое реагирование на изменения в проекте.

Как известно, в органах исполнительной власти одновременно идет не один проект, а несколько (или много), и при определенном уровне зрелости управлять множеством проектов становится сложно. Кроме того, проекты могут быть разнонаправленными (например внедрение нового программного обеспечения, строительство нового объекта и т. д.). Часто возникают трудности с распределением человеческих ресурсов, т. к. люди одни, а проектов, в которых они участвуют, много; из-за этого возникают перегрузки.

Решить эти задачи как раз и позволяет проектный офис.

В отличие от постоянной межведомственной комиссии по государственным программам – коллегиального органа, в который входят представители Минэкономики, Минфина, ОАО «Банк развития Республики Беларусь» и других государственных органов, координирующих формирование и эффективное выполнение государственных программ [1], проектный офис является подразделением органа исполнительной власти и служит для тактического и оперативного управления проектами.

Необходимость проектного офиса возникает, когда количество проектов и их масштаб начинает создавать проблемы с управляемостью:

– исчезает прозрачность вследствие недостаточно развитых горизонтальных коммуникаций, функциональной разобщенности исполнителей, сложности процедур согласования и принятия управленческих решений и пр.;

– разнородная отчетность не позволяет охватить состояние всех проектов, т. к. актуальная информация о них находится в различных местах у разных руководителей и изымать ее оттуда не всегда представляется возможным.

В связи с этим одна из главных задач проектного офиса при реализации государственных программ и проектов состоит именно в координации участников, играя роль информационного и методического центра при планировании и мониторинге хода работ, в потребности собрать всю информацию, стандартизировать ее, сохранить и снизить негативные последствия смены или ухода руководителя проекта.

Внедрение проектного управления позволяет достичь следующих *основных целей*:

– обеспечение достижения результатов, запланированных органами исполнительной власти;

– соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;

– повышение эффективности использования ресурсов;

– прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в органе исполнительной власти;

– повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями, привлекаемыми органом исполнительной власти, за счет использования единых подходов проектного управления.

Целесообразным было бы создание офисов управления государственными программами, как это сделано в правительствах Российской Федерации и Республики Казахстан [2, 3]. Так, в целях повышения эффективности организации деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации по достижению их целей и решению поставленных задач Распоряжением Минэкономразвития Российской Федерации утверждены «Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти» [2].

Проектно-ориентированной системой управления является система управления, при которой цели органа исполнительной власти достигаются преимущественно через реализацию проектов.

К инструментам организационной поддержки проектной деятельности относятся проектный комитет, проектный офис, функциональные проектные офисы, проектные офисы на уровне отдельных проектов.

В качестве проектного комитета может выступать уже упоминаемая выше постоянная межведомственная комиссия, принимающая управленческие решения в части планирования и контроля деятельности на долгосрочный

и среднесрочный периоды, контроля реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей органа исполнительной власти.

Проектный офис – это элемент системы управления проектами органа исполнительной власти, который:

- располагает соответствующей нормативно-регламентной базой по процессам управления проектами, определяющей его функции и полномочия, шаблоны, методики и пр.;
- стандартизирует процессы управления проектами и способствует обмену ресурсами, методологиями, инструментами и методами;
- использует необходимые инструменты автоматизации в виде специализированной информационной системы;
- состоит из квалифицированных специалистов, обеспечивающих поддержку процессов управления проектами организации.

Состав проектного офиса зависит от выполняемых функций и организационной структуры органа исполнительной власти.

Для повышения эффективности организации деятельности республиканских органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов по достижению их целей и решению поставленных задач можно было бы рекомендовать:

- изучить международный опыт внедрения проектного управления в органах исполнительной власти России, США, Казахстана и других стран;
- разработать соответствующую нормативно-регламентную базу по процессам проектного управления для органов исполнительной власти, определяющую функции и полномочия, шаблоны, методики и пр.;
- использовать необходимые инструменты автоматизации в виде специализированной информационной системы;
- создать проектные офисы управления.

Список использованных источников

1. *Сорокин, А. П.* Проектное управление формированием государственных научно-технических и инновационных программ / А. П. Сорокин // Инновационные процессы и корпоративное управление : X Междунар. заоч. науч.-практ. конф., Минск, 15–31 марта 2018 г. / М-во образования Респ. Беларусь, Бел. гос. ун-т, Ин-т бизнеса и менеджмента технологий ; редкол.: В. В. Апанасович (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Колорград, 2018. – С. 276–279.

2. Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти : распоряжение М-ва экономического развития РФ, 14 апр. 2014 г., № 26Р-АУ // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – 2013. – 5/36835.

3. Руководство по управлению проектами [Электронный ресурс] : СТ РК ISO 21500-2014. – Введ. 11.07.2014. – Режим доступа: http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=39196466#pos=0;0. – Дата доступа: 21.01.2019.