

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

PROJECT MANAGEMENT SYSTEM IN THE AUTHORITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION

УДК 35.088.6

DOI: 10.15372/PEMW20190209

Ю. И. Молотков

*Российская академия народного хозяйства
и государственной службы,
г. Новосибирск, Российская Федерация,
e-mail: molotkov@siu.ranepa.ru*

Molotkov, Iu. I.

*Russian Academy of National Economy
and Public service, Novosibirsk, the Russian
Federation, e-mail: molotkov@siu.ranepa.ru*

Аннотация. Стратегическое развитие Российской Федерации по Указу Президента № 204 от 7 мая 2018 г. предусматривает формирование национальных проектов по 12 направлениям стратегического развития страны, с помощью которых будут достигнуты прогнозные целевые показатели, например, войти в топ-5 ведущих экономик мира. Для реализации Указа Президента сформирована система управления проектной деятельностью в органах власти, предусмотренная Постановлением Правительства № 1288 от 31 октября 2018 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Постановлением утверждена функциональная структура проектной деятельности в Правительстве РФ и рекомендовано органам власти субъектов РФ организовать проектную деятельность на региональном уровне. На уровне Правительства сформирован Департамент проектной деятельности, выполняющий функции проектного офиса Правительства РФ. На региональном уровне в субъектах РФ сформированы проектные офисы, обеспечивающие организацию проектной деятельности, включая отраслевой разрез. Для исполнения Указа Президента Постановлением Правительства № 1288 за Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ закреплены функции центра компетенций проектной деятельности, основной задачей которого является обучение и сертификация государственных гражданских служащих, осуществляющих проектную деятельность в органах власти. Подготовка кадров по проектному управлению в субъектах РФ

Abstract. According to Presidential Decree No.204 of May 7, 2018, strategic development of the Russian Federation provides elaboration of the national projects according to 12 strategic development goals of the country, which allow to achieve the forecasted targets, for example, to become one of the 5 leading world economies. In order to implement the Presidential Decree, a project management system for governmental authorities has been developed in accordance with Government Decree No.1288 of October 31, 2018 on the «Project organization in the Government of the Russian Federation». The Decree endorses the functional structure of government projects and recommends the regional authorities to arrange project activity at the regional level. The Government has launched the Project Management Department, which acts as the Government project office. At the regional level, project offices are founded in order to carry out project activities, including the industrial aspect. In order to follow the Presidential Decree, Governmental Decree No.1288 fulfills the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration with the rights of the project management centre focused on training and certification of civil servants who implement project management in government agencies. Training of project managers in the regions of Siberian Federal District is provided in accordance with the programs developed by the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration and the Siberian Institute of Management. The managers will design and control regional projects for strategic development of the Russian Federation.

СФО осуществляется по программам, разработанным в РАНХиГС и в Сибирском институте управления. Подготовленные специалисты способны разрабатывать и управлять региональными проектами, которые обеспечивают стратегическое развитие Российской Федерации.

Ключевые слова: программа, проект, управление проектом, управление проектной деятельностью, профессиональные компетенции.

Для цитаты: Молотков Ю.И. Система управления проектной деятельностью в органах власти Российской Федерации // Профессиональное образование в современном мире. 2019. Т. 9, № 2. С. 2720–2734

DOI: 10.15372/PEMW20190209

Key words: Program, project, project management, project activities management, professional competences.

For quote: Molotkov Iu. I. [Project management system in government authorities of the Russian Federation]. *Professionalnoe obrazovanie v sovremennom mire = Professional education in the modern world*, 2019, vol. 9, no. 2, pp. 2720–2734

DOI: 10.15372/PEMW20190209

Введение. Указом Президента от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» сформировано 12 направлений стратегического развития Российской Федерации [1, с. 2].

1. Демография.
2. Здравоохранение.
3. Образование.
4. Жилье и городская среда.
5. Экология.
6. Безопасные и качественные автомобильные дороги.
7. Производительность труда и поддержка занятости.
8. Наука.
9. Цифровая экономика.
10. Культура.
11. Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы.
12. Международная кооперация и экспорт.

Указом Президента от 7 мая 2018 г. № 204 по каждому направлению стратегического развития установлены целевые индикаторы стратегического развития [1, с. 4–11].

1. Обеспечение устойчивого естественного роста численности населения Российской Федерации.
2. Повышение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет (к 2030 г. – до 80 лет).
3. Обеспечение устойчивого роста реальных доходов граждан, а также роста уровня пенсионного обеспечения выше уровня инфляции.
4. Снижение в два раза уровня бедности в Российской Федерации.
5. Улучшение жилищных условий не менее 5 млн семей ежегодно.
6. Ускорение технологического развития Российской Федерации, увеличение количества организаций, осуществляющих технологические инновации, до 50% от их общего числа.
7. Обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере.
8. Вхождение Российской Федерации в число пяти крупнейших экономик мира, обеспечение темпов экономического роста выше мировых при сохранении макроэкономической стабильности, в том числе инфляции на уровне, не превышающем 4%.
9. Создание в базовых отраслях экономики, прежде всего в обрабатывающей промышленности и агропромышленном комплексе, высокопроизводительного экспортно-ориентированного сектора, развивающегося на основе современных технологий и обеспеченного высококвалифицированными кадрами.

Достижение целевых показателей будет осуществляться через разработку национальных, федеральных, ведомственных проектов, включая и региональный уровень формирования проектов. Достижение национальных целей обеспечивает принятое Постановление Правительства № 1288 от 31 октября 2010 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [1–3],

которое существенно меняет систему проектного управления стратегическим развитием Российской Федерации, субъектов РФ и муниципальных образований.

1. Система управления проектной деятельностью в РФ

Формирование новой системы проектного управления в органах власти Российской Федерации обусловлено потребностью новых подходов к стратегическому планированию и управлению, так как процесс стратегического развития имеет свои причины торможения.

1. На практике реализуются не самые эффективные решения, многие не носят инновационного характера.
2. Реализация проектов и программ (пример майских указов 2012 г.) показала, что не все цели и индикативные показатели достигнуты.
3. Имеется наличие срыва сроков выполнения программ и проектов и их бюджетного исполнения.
4. Наблюдаются срывы сроков выполнения программ, проектов и неэффективное использование всех типов ресурсов (трудовых, финансовых, материальных).
5. Имеются разногласия в межведомственном взаимодействии при совместной реализации проектов и программ (не достаточно прописано разграничение полномочий по исполнению мероприятий проекта или программы).
6. Дестабилизация экономической деятельности из-за политической нестабильности, санкций, других воздействий внешнего окружения РФ.

Противостоять процессам торможения можно за счет более целенаправленной организации проектно-программного стратегического планирования и управления социально-экономическим развитием РФ и ее регионов, а также формирования новой системы управления проектной деятельностью в Российской Федерации. На рисунке 1 приведена новая система управления проектной деятельностью в Российской Федерации.



Источник: РАНХиГС, АСИ.

Рис. 1. Организационная структура управления проектной деятельностью в РФ, субъекте РФ и МО

Новая система управления проектной деятельностью в Российской Федерации предусматривает эффективное управление проектами за счет ряда факторов.

1. Формирование единых национальных целей, заложенных в Указе № 204 от 7 мая 2018 г.
 2. Ориентация на передовые инновационные технологии и лидерство на международном рынке.
 3. Устранение межведомственных барьеров и упрощение документооборота (в два раза) и системы согласований.
 4. Внедрение АСУП контроля и сопровождение исполнения проектов и программ по уровням управления в РФ.
 5. Управление рисками и ресурсными возможностями при реализации проектов и программ.
 6. Стратегическое программно-проектное планирование социально-экономического развития с преемственностью субфедерального, федерального и регионального уровней.
 7. Персональное закрепление проектов, ответственность и мотивация за достижение конечного результата, предусмотренного проектом или программой.
2. Функциональные роли проектной деятельности органов власти РФ

Исходя из основных понятий, сформированных в международном Стандарте РФ «Руководство по проектному менеджменту» ISO 21 500:2014, который действует на территории Российской Федерации для всех участников проектного управления и утвержден Россией, США и Евросоюзом. Стандарт представляет общее руководство для понятий и процессов управления проектами. На основании стандарта в проектном управлении введены основные понятия.

Проект (от англ. project) – это документ, сформированный по определенному алгоритму для описания и решения проблемы, существующей в обществе или отдельной организации, учреждении, предприятии, при реализации которого достигается конечный результат.

Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений.

Проектная деятельность – деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов.

В Постановлении Правительства сформировано распределение ролей в органах государственной власти в сфере управления проектами и проектной деятельностью [3, с. 15–18]. Распределение ролевых функций государственных органов управления приведено в таблице 1.

Таблица 1

Роли государственных органов в проектном управлении РФ

Проектный орган	Проектная роль	Ключевая роль
Совет при Президенте РФ	Президиум Совета	Формирование перечня приоритетных программ, проектов и оценка их реализации
Президиум Совета	Куратор	Оказание содействия в успешной реализации программы, проекта, направления
	Заказчик	Определение основных требований к результатам, согласование результатов и КРІ программы, проекта, приема промежуточных и окончательных результатов
	Старшее должное лицо	Обеспечение координации и взаимодействия органов власти, органов проектного управления программой, проектом в целях своевременного принятия решений и осуществление иных действий, необходимых для реализации программы, проекта
	Руководитель проекта	Оперативное управление программой, проектом, достижение цели, показателей и результатов

Куратор	Администратор	Организационно-техническое обеспечение деятельности, ведение мониторинга и формирование отчетности по программе, проекту
	Общественно-деловой совет	Участие в приеме результатов и формирование заключения, разработка рекомендаций и предложений по увеличению выгод
	Экспертная группа	Внешнее экспертное сопровождение реализации программы, проекта
	Центр проектного менеджмента РАНХиГС	Систематизация опыта проектного управления в органах власти, системное развитие проектной методологии, формирование и развитие образовательных программ, профильная подготовка кадров
Руководитель проекта	Рабочие органы проекта	Выполнение работ по программе, проекту в соответствии с планами или иными документами

В Постановлении Правительства № 1288 от 31 октября 2018 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» сформированы органы управления проектной деятельности, которые включают функциональную структуру управления проектами.

I. Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам.

II. Проектный комитет.

III. Рабочая группа по разработке проекта.

IV. Проектный офис Правительства Российской Федерации.

V. Ведомственный проектный офис.

VI. Проектный офис субъекта Российской Федерации.

VII. Руководитель национального проекта, руководитель федерального проекта.

VIII. Администратор национального проекта, администратор федерального проекта (заместитель руководителя национального проекта, заместитель руководителя федерального проекта).

IX. Участники национального проекта, участники федерального проекта.

X. Общественно-экспертный совет.

XI. Центр компетенций проектной деятельности.

Кроме того, в принятом Постановлении Правительства № 1288 от 31 октября 2018 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» закреплены типы проектов, приведенные в таблице 2.

Таблица 2

Типы проектов по Постановлению Правительства № 1288

№ п/п	Наименование проекта	Характеристика проекта
1	Национальный проект	Проект (программа), обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года», а также при необходимости достижение дополнительных показателей и выполнение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ, Правительства РФ, решению Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом

2	Федеральный проект	Проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента Российской Федерации, поручению Председателя Правительства Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта
3	Ведомственный проект	Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти
4	Региональный проект	Проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта Российской Федерации, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта Российской Федерации

Особенность такого проектирования заключается в том, что формирование проектов происходит по уровням государственного управления, соответственно проекты, например, разработанные на региональном уровне, могут получить статус национального проекта в части целевых результатов, что позволяет до 95% профинансировать реализацию регионального проекта. Структура проекта по Постановлению Правительства № 1288 от 31 октября 2018 г. приведена в таблице 3.

Таблица 3

Структура паспорта национального проекта по Постановлению № 1288

Наименование разделов проекта	Состав раздела проекта
I. Общие положения	1.1. Положение устанавливает порядок организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации 1.2. В соответствии с Положением реализации подлежат национальные проекты и федеральные проекты
II. Инициирование проекта	1.1. Национальные проекты, их цели, целевые показатели и задачи определяются Указом 1.2. Инициирование федерального проекта может осуществляться членом Правительства Российской Федерации
III. Подготовка проекта	3.1. Паспорт национального проекта 3.2. Паспорт федерального проекта
IV. Реализация проектов	4.1. Разработка и согласование проектов актов Правительства РФ, подготавливаемых в рамках реализации федерального проекта 4.2. Мониторинг реализации национальных проектов и федеральных проектов 4.3. Внесение изменений в национальные проекты и федеральные проекты
V. Завершение проекта	5.1. Завершение федерального проекта 5.2. Завершение национального проекта
VI. Постпроектный мониторинг (не входит в паспорт проекта)	6.1. Мониторинг организуется органами власти, проектным комитетом. Анализируется степень влияния на индикаторы регионального развития по направлениям стратегического развития территории 6.2. Осуществляется оценка использования финансирования и софинансирования по срокам и этапам реализации проекта 6.3. Оформляется законодательный акт по реализации проекта 6.4. С помощью мониторинга уточняется степень достижения целей проекта и его влияние на индикативные показатели субъекта РФ

Переход к стратегическому программно-проектному планированию и управлению социально-экономического развития имеет и другие особенности, которые необходимо учитывать при формировании проектного управления развития Российской Федерации РФ.

- ❖ Формирование проектной команды и общей идеи проектирования.
- ❖ Обоснованные цели проекта, которые достигаются имеющимися средствами.
- ❖ Выделение и структуризация проблем, разработка механизмов их решения.
- ❖ Анализ состояния объекта, в котором реализуется проект и решается проблема.
- ❖ Четкое формулирование и обоснование конечного результата.
- ❖ Описание проектных решений, с помощью которых достигается конечный результат.
- ❖ Формирование графика реализации проекта.
- ❖ Обоснование ресурсов необходимых для реализации проекта.
- ❖ Определение рисков при достижении целей проекта и условий его осуществления.
- ❖ Обоснование индикаторов, отражающих уровень развития точки роста по проекту.
- ❖ Формирование презентации для защиты проекта.

Проектная деятельность: это прежде всего коллективная (совместная или индивидуальная) деятельность участников разработки проекта, имеющая общую цель, согласованные методы и способы деятельности, направленные на достижение конечного результата, обоснованного в проекте.

3. Система организации проектной деятельности на уровне субъекта РФ

Рассмотрим систему организации проектной деятельности органов власти на примере субъекта РФ Красноярского края. На рисунке 2 приведена схема взаимодействия компонент, входящих в процесс управления проектной деятельностью в субъекте РФ, в частности в Красноярском крае.

В Красноярском крае участниками процесса управления проектной деятельностью на территории края являются:

- 1) **Губернатор** Красноярского края;
- 2) **Совет** при Губернаторе по стратегическому развитию и приоритетным проектам, возглавляемый Губернатором Красноярского края;
- 3) **президиум** Совета при Губернаторе Красноярского края по стратегическому развитию и приоритетным проектам, возглавляемый председателем Правительства края;
- 4) **заместитель** председателя Правительства Красноярского края, ответственный за организацию проектной деятельности;
- 5) **агентство** информатизации и связи края;
- 6) **управление** проектной деятельности Правительства края.

Система организации проектной деятельности на уровне субъекта РФ

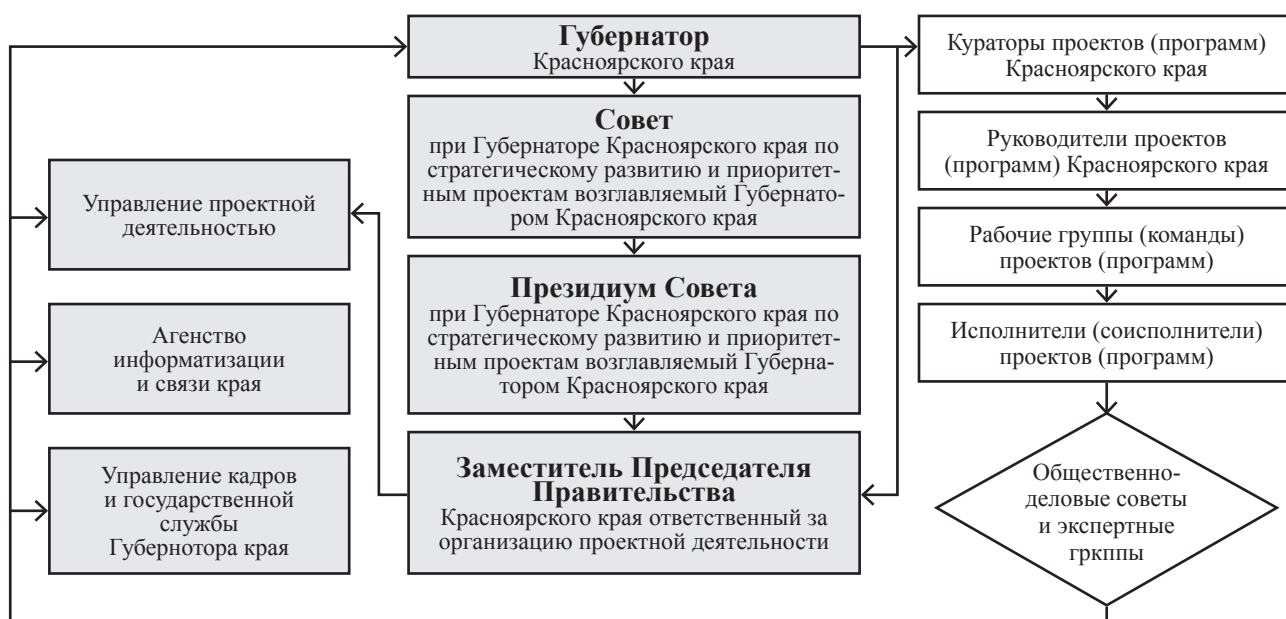


Рис. 2. Система организации проектной деятельности в субъекте РФ

- 7) **управление** кадров и государственной службы Губернатора края;
- 8) **кураторы** проектов (программ) Красноярского края;
- 9) **руководители** проектов (программ) Красноярского края;
- 10) **рабочие группы** (команды) проектов (программ) Красноярского края;
- 11) **исполнители** (соисполнители) проектов (программ) Красноярского края;
- 12) **общественно-деловые советы** и экспертные группы.

На уровне субъекта Российской Федерации Постановлением Правительства № 1288 от 31 октября 2018 г. закреплены основные функции для регионального проектного офиса:

а) обеспечивает общую координацию реализации региональных проектов в субъекте Российской Федерации;

б) осуществляет мониторинг реализации региональных проектов;

в) предоставляет по запросу проектного офиса Правительства Российской Федерации аналитические и иные материалы в части реализации в субъекте Российской Федерации национальных, федеральных и региональных проектов, а также иную информацию по проектной деятельности;

г) участвует в контрольных мероприятиях, организованных проектным офисом Правительства Российской Федерации в отношении национальных, федеральных и региональных проектов;

д) осуществляет проверку и свод информации о реализации региональных проектов, направленных на достижение целей, показателей и результатов, выполнение задач федеральных проектов, участниками региональных проектов;

е) обеспечивает формирование и совершенствование порядка стимулирования государственных гражданских служащих, участвующих в проектной деятельности, в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации;

ж) обеспечивает учет государственных гражданских служащих органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации, участвующих в реализации региональных проектов, а также учет их уровня занятости в реализации региональных проектов;

з) представляет руководителям региональных проектов предложения по оценке ключевых показателей эффективности деятельности участников региональных проектов, осуществляет свод и проверку данных по итогам оценки.

Для организации практической проектной деятельности по формированию, сопровождению и реализации проектов созданы проектные офисы на уровне субъекта и аналогичные отраслевые проектные офисы.

На рисунке 3 приведена организационная структура регионального проектного офиса на примере Новосибирской области, основными функциями которого являются:

- ❖ координация проектного процесса (включая и консультирование);
- ❖ методическое сопровождение проектной деятельности в ОИВ;
- ❖ организация обучения участников проектной деятельности;
- ❖ взаимодействие с федеральным проектным офисом;
- ❖ контроль готовности региональных проектов;
- ❖ подготовка заседаний проектного комитета;
- ❖ мониторинг реализации региональных проектов;
- ❖ внедрение АСУП по управлению портфелем проектов;
- ❖ ведение единого реестра проектов и ответственных исполнителей проектов;
- ❖ постпроектный мониторинг и оценка результатов реализации региональных проектов.

К главной функции региональных проектных офисов субъектов Российской Федерации можно отнести ответственность за реализацию единых целей, закрепленных в Указе Президента № 204 от 7 мая 2018 г., соответственно в национальных проектах по 12 направлениям стратегического развития Российской Федерации и их реализация на региональном уровне в субъектах РФ и муниципальных образованиях.

4. Подготовка кадров и оценка компетенций персонала проектной деятельности для органов власти РФ

Внедрение новой системы управления проектной деятельностью в органах власти по уровням управления Российской Федерации (правительство, ОИВ субъектов РФ, муниципальных образований) зависит от профессионализма и компетентности всех участников проектной деятельности.

Постановлением Правительства № 1288 от 31 октября 2010 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» п. 4 закреплены за РАНХиГС, за центром проектного менеджмента (ЦПМ) функции центра компетенций проектной деятельности в ОИВ, а именно: «Систематизация опыта проектного управления в органах власти, системное развитие проектной методологии, формирование и развитие образовательных программ, профильная подготовка кадров».

Система организации проектной деятельности на уровне субъекта РФ



Состав регионального Проектного офиса:

- 1) **администратор**, в задачи которого входит подготовка заседаний регионального Проектного комитета, формирование консолидированной отчетности и ведение базы данных по проектам;
- 2) **методолог**, в задачи которого входит консультирование участников проектной деятельности по использованию проектной методологии, контроль соблюдения и развития методологии;
- 3) **специалист по обучению**, в задачи которого входит организация развития компетенций сотрудников областных исполнительных органов государственной власти Новосибирской области в области проектного управления;
- 4) **специалист по информационной системе** проектного управления, в задачи которого входит развитие и поддержка технологий автоматизации и поддержки проектной деятельности;
- 5) **должностные лица**, осуществляющие иные функции.

Рис. 3. Организационная структура регионального проектного офиса НСО

В соответствии с П.39 Постановления № 1288 определены основные функции Центра компетенций проектной деятельности:

- 1) осуществляет подготовку аналитических и иных материалов о реализации национальных проектов и федеральных проектов для проектного офиса Правительства Российской Федерации;
- 2) запрашивает у федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, экспертного сообщества и организаций информационные и аналитические материалы по национальным проектам и федеральным проектам;
- 3) оказывает содействие в организации мониторинга реализации национальных проектов и федеральных проектов, проведении оценки их реализации, разработке рекомендаций по итогам такой оценки;
- 4) оказывает содействие в анализе информации, содержащейся в запросах на изменение паспортов национальных проектов и паспортов федеральных проектов, на предмет ее достоверности, актуальности и полноты;
- 5) осуществляет взаимодействие с участниками национальных, федеральных и региональных проектов по вопросам их реализации;
- 6) осуществляет накопление и систематизацию опыта организации проектной деятельности в органах исполнительной власти Российской Федерации и за рубежом, осуществляет разработку типовых форм, шаблонов, иных документов и соответствующих рекомендаций по их применению;
- 7) обеспечивает системное развитие проектной методологии, участвует в подготовке проектов актов Правительства Российской Федерации в целях совершенствования организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации;
- 8) обеспечивает проведение мониторинга организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации;
- 9) формирует и развивает в соответствии с законодательством Российской Федерации комплекс образовательных программ, осуществляет профильную подготовку кадров и проводит оценку компетенций в сфере проектной деятельности;
- 10) организует проведение конференций и семинаров по вопросам реализации национальных проектов и федеральных проектов, а также по иным вопросам проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации;
- 11) оказывает экспертную и консультационную поддержку организации и развитию проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти и органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации;

12) участвует в информационном сопровождении проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации;

13) ведет в соответствии с законодательством Российской Федерации научную, экспертную и образовательную деятельность по развитию проектной деятельности, в том числе в сфере совершенствования государственного управления;

14) участвует при необходимости в работе ведомственных координационных органов и проектных комитетов.

В соответствии с п. 9 функций Центра компетенций проектной деятельности РАНХиГС для оценки соответствия требуемых компетенций исполнения функций проектного управления все участники проектной деятельности должны пройти аттестацию на предмет наличия компетенций проектного управления, требуемых в органах власти РФ.

Центр компетенций проектной деятельности РАНХиГС и Сибирский институт управления проводят обучение по соответствующим программам и осуществляют аттестацию в соответствии с методическими рекомендациями Минтруда на предмет освоения двух групп компетенций.

1. Персональные и управленческие компетенции.

2. Прикладные компетенции.

Персональные и управленческие компетенции – учитывают индивидуальные особенности личности, которые проявляются в поведении гражданского служащего – участника проектной деятельности и отражающие жизненные ценности, а также знания и умения, которые необходимы для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности. Перечень персональных и управленческих компетенций (ПиУК) сформирован в соответствии с Методическими рекомендациями по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности (утверждено Минтрудом России от 15 февраля 2018 г. (URL: <https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/1267>) и приведен в таблице 4.

Таблица 4

Персональные и управленческие компетенции

Компетенция	Наименование компетенции
ПиУК 1	Лидерство
ПиУК 2	Стратегическое мышление
ПиУК 3	Принятие управленческих решений
ПиУК 4	Персональная эффективность
ПиУК 5	Командное взаимодействие
ПиУК 6	Гибкость и готовность к изменениям

Прикладные компетенции (ПК) – отражают знания и умения гражданских служащих – участников проектной деятельности, которые необходимы для эффективной и результативной проектной деятельности в соответствии с выполняемой ролью в проекте, приведены в таблице 5.

Таблица 5

Прикладные компетенции

Компетенция	Наименование компетенции
ПК 1	Организация проекта, управление заинтересованными сторонами проекта
ПК 2	Управление выгодами проекта
ПК 3	Управление содержанием проекта
ПК 4	Управление сроками проекта
ПК 5	Управление финансами проекта
ПК 6	Планирование и контроль проекта
ПК 7	Управление изменениями в проекте
ПК 8	Управление рисками и возможностями проекта
ПК 9	Управление ресурсами проекта
ПК 10	Управление коммуникациями и знаниями проекта
ПК 11	Управление качеством проекта
ПК 12	Управление закупками и поставками проекта

Характеристика персональных и управленческих, а также прикладных профессиональных компетенций, которые предъявляются к государственным гражданским и муниципальным служащим, соответствуют Постановлению Правительства № 1288 от 31 октября 2018 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», приведена в рекомендациях Министерства труда и социальной защиты РФ от 15 февраля 2018 г. (подробнее об этом см.: <https://rosmintrud.ru/docs/mintrud/1267>).

Процедура оценки компетенций осуществляется в Центре компетенций проектной деятельности РАН-ХиГС на основании заявки соответствующего государственного органа власти РФ, субъекта РФ, муниципального образования.

В таблице 6 Приведены выполняемые роли в проектном управлении и основные требования к уровню владения методологией проектного управления.

Таблица 6

Основные требования к уровню владения компетенциями проектного управления

Роль в проекте (программе)	Требования к уровню владения методологией проектного управления
Старшее должностное лицо проекта (программы)	В объеме образовательной программы «Управление проектами в органах власти для высшего руководства: базовые знания»
Руководитель проекта (программы)	В объеме образовательной программы «Управление проектами в органах власти: углублённые знания» или образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания» и сертификат международной системы сертификации в области управления проектами (PMP; IPMA уровня А, В, С; PRINCE2 Practitioner)
Руководитель проектного офиса	В объеме образовательной программы «Система управления проектной деятельностью» или образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания» и сертификат международной системы сертификации в области управления проектами (PMP; IPMA уровня А, В, С; PRINCE2 Practitioner)
Руководитель рабочего органа проекта (программы)	В объеме образовательной программы «Управление проектами в органах власти: углублённые знания» или образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания» и сертификат международной системы сертификации в области управления проектами (PMP; IPMA уровня А, В, С, D; PRINCE2 Foundation)
Администратор проекта (программы)	В объеме образовательной программы «Управление проектами в органах власти: углублённые знания» или образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания» и сертификат международной системы сертификации в области управления проектами (PMP; IPMA уровня А, В, С, D; PRINCE2 Foundation)
Сотрудник проектного офиса	В объеме образовательной программы «Система управления проектной деятельностью» или образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания» и сертификат международной системы сертификации в области управления проектами (PMP; IPMA уровня А, В, С, D; PRINCE2 Foundation)
Участник проекта (программы)	В объеме образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания»

Ниже приведен перечень групп программ с объемом: 16, 32, 80 часов, по которым проводится обучение управления проектной деятельностью в ОИВ в Центре компетенций проектной деятельности РАНХиГС и Сибирском институте управления.

1. Программы дополнительного профессионального образования.
2. Программы экспертных семинаров в сфере проектного управления.
- Программы дистанционного образования.
3. Программа «Управление проектами в органах власти: базовые знания».
4. Программа «Управление проектами в органах власти: углубленные знания».
5. Программа «Оценка квалификации в сфере проектного управления».
- Образовательная программа: «Управление проектами в органах власти для высшего руководства».
- Образовательная программа: «Управление проектами в органах власти: углубленные знания»

После прохождения обучения по выше приведенным программам проводится оценка уровня освоения компетенций проектного управления. Обучение осуществляется по программам РАНХиГС или Сибирского института управления, завершается соответствующей аттестацией и обучаемый получает удостоверение и сертификат установленного образца. Такой подход программно-целевого стратегического управления развитием РФ, субъектов РФ и муниципальных образований обеспечит реализацию Указа Президента № 204 от 7 мая 2018 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», за счет подготовки национальных проектов по 12 направлениям стратегического развития страны, при финансовом обеспечении более 25 трлн рублей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Указ** Президента 204 от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027> (дата обращения 2.02.2019)
2. **Методические** рекомендации по разработке национальных проектов (программ) (утверждены Аппаратом правительства Российской Федерации 4 июня 2018 года № 4072п-П6) [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/550517324> (дата обращения 2.02.2019)
3. **Постановлением** № 1288 утверждено Положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации и функциональная структура системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации от 31.10.2018. 10.01.2019, N 0001201901100003 [Электронный ресурс]. URL: www.pravo.gov.ru (дата обращения 2.02.2019)
4. **Федеральный закон** РФ за № 172-ФЗ от 28.06.2014 г. «О стратегическом планировании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/70684666/> (дата обращения 2.02.2019)
5. **Указ** № 306 от 30.06.2016 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40945> (дата обращения 2.02.2019)
6. **Разъяснения** по заполнению форм паспортов национальных проектов (программ) и федеральных проектов (К Постановлению Правительства 1288 от 31.10.2018 года.) к методическим указаниям от 4 июня 2018 г. N 4072п-П6 [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_308954/ba6b72ddc92fc22bfd192d2aa021514fdf78eed0/ (дата обращения 2.02.2019)
7. **Структура** методических указаний по разработке национальных проектов (программ), разработанных в целях реализации положений Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/550517324> (дата обращения 2.02.2019)
8. **Рекомендуемый** план подготовки паспортов национальных и федеральных проектов от 5.07.18 [Электронный ресурс]. URL: https://www.google.com/search?q=Рекомендуемый+план+подготовки+паспортов+национальных+и+федеральных+проектов&rlz=1C1GIWA_enRU633RU656& (дата обращения 2.02.2019)
9. **Шестопалов П.** Управление проектами. курс МВА: учеб. пособие для слушателей прогр. МВА по направлению «Менеджмент».
10. **Королев В. И.** Интенсивный курс МВА: учеб. пособие для слушателей прогр. МВА по направлению «Менеджмент» / В. И. Королев [и др.]; под ред. В. К. Фальцмана, Э. Н. Крылатых; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Рос. -нем. высш. шк. упр. М.: Инфра-М, 2018. 543 с.
11. **Полковников А. В., Дубовик М. Ф.** Управление проектами. Полный курс МВА. М.: Олимп-Бизнес, 2015. 533 с.
12. **Ильина О. Н.** Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: монография. М.: Вуз. учеб: Инфра-М, 2017. 207 с.

13. **Молотков Ю. И.** Система управления проектной деятельностью в органах власти: учебно-методические материалы для дистанционного обучения. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2018. 206 с.
14. **Москвин В. А.** Инвестиционные проекты в мире социальных систем: монография. М.: Курс: Инфра-М, 2017. 254 с.
15. **Поташева Г. А.** Проектное финансирование: синергетический аспект: учеб. пособие. М.: Инфра-М, 2015. 383 с.
16. **Грачева М. В.** Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Экон. фак. МГУ им. М. В. Ломоносова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 663 с.
17. **Иванова Л. Н.** Проектная деятельность в управлении персоналом: учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 38.03.03 Упр. персоналом / Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2016. 198 с.
18. **Резник С. Д., Черниковская М. В., Чemezov И. С.** Управление изменениями: учебник: учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр») / под общ. ред. С. Д. Резника. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2018. 377 с.
19. **Васильева З. А.** Формирование механизма управления территориальным развитием: монография / Сиб. федер. ун-т. М.: Инфра-М; Красноярск: СФУ, 2018. 174 с.
20. **Базилевич А. И.** Экономика инноваций: учебник: учеб. для студентов вузов, обучающихся в магистратуре по экон. специальностям / под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Вуз. учеб. Инфра-М, 2018. 335, [1] с.
21. **Макаров П. Ю.** Управление интеллектуальным капиталом региона: монография. М.: РИОР: Инфра-М, 2017. 152 с.
22. **Кисельников А. А.** 2016 год: финишная прямая // Актуал. статистика Сибири. 2016. №4. С. 5–19.
23. **Молотков Ю. И., Пухарев И. В.** Формирование стратегии социально-экономического развития муниципального образования / М-во образования и науки РФ, Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС, адм. МО «Северо-Байкальский район» РБ. Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2018. 208 с.
24. **Молотков Ю. И.** Стратегия социально-экономического развития муниципального образования: структура, содержание, механизмы и инструменты реализации // Совершенствование механизмов взаимодействия региональной власти, органов местного самоуправления и населения: материалы межрегион. науч.-практ. конф., посвящен. 80-летию образования Новосиб. обл. 26–27 сент. 2017 г.: в 3 ч. Ч. 2. Новосибирск, 2017. С. 107–117.
25. **Молотков Ю. И.** Мониторинг как инструмент управления антикоррупционным процессом на уровне субъекта РФ и муниципального района // Развитие территорий. 2016. №3/4 (6). С. 41–45.
26. **Официальный сайт** Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 2.02.2019)
27. **Официальный сайт** Министерства экономического развития [Электронный ресурс]. URL: <http://www.economy.gov.ru> (дата обращения 2.02.2019)
28. **Сибирский федеральный округ** [Электронный ресурс]. URL: www.sibfo.ru/passport/sfo.php (дата обращения 2.02.2019)
29. **Методические рекомендации** по организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти [Электронный ресурс]. URL: <https://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/> (дата обращения: 14.08.18)
30. **Методические рекомендации** по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности [Электронный ресурс]. URL: <https://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/> (дата обращения: 14.08.18)
31. **Национальный стандарт** Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 21 500 [Электронный ресурс]. URL: <http://openplanning.ru/documents/GOST-R-ISO-21-500-2014.pdf> (дата обращения 2.02.2019)
32. **Управление** сроками проекта [Электронный ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLQz2TZ2sOmX76lvfTLBh4LK99P6WBp-r4> (дата обращения 2.02.2019)
33. **Управление** рисками проекта [Электронный ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLQz2TZ2sOmX6c4pVnujIIX1Laykp7Iqgl> (дата обращения 2.02.2019)

REFERENCES

1. **Federal Law** of the Russian Federation No. 172-FZ dated June 28, 2014 «On Strategic Planning in the Russian Federation». Available at: <http://base.garant.ru/70684666/> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
2. **Decree** No. 306 dated June 30, 2016, on the Council for the President of the Russian Federation on

- Strategic Development and Priority Projects. Available at: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40945> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
3. **Presidential Decree 204** dated May 7, 2018 «On the national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period until 2024». Available at: <http://kremlin.ru/acts/bank/43027> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
 4. **Decree No. 1288** approved the Regulation on the organization of project activities in the Government of the Russian Federation and the functional structure of the project management system in the Government of the Russian Federation dated October 31, 2018. (The official Internet portal of legal information) Available at: www.pravo.gov.ru, 10.01.2019, N 0001201901100003 (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
 5. «**Guidelines** for the development of national projects (programs) (approved by the Government Office of the Russian Federation on June 4, 2018 No. 4072p-P6) Available at: <http://docs.cntd.ru/document/550517324> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
 6. **Clarifications** on filling in passports forms for national projects (programs) and federal projects (By the Government Decree 1288 dated October 31, 2018) to the Guidelines dated June 4, 2018 N 4072p-P6. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_308954/ba6b72ddc92fc22bfd192d2aa021514fdf78eed0 (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
 7. **The structure** of the guidelines for the development of national projects (programs), developed in order to implement the provisions of the Decree of the President of the Russian Federation dated May 7, 2018 No. 204 «On the national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/550517324> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
 8. **The recommended** plan for the preparation of passports of national and federal projects dated 5.07.18. (https://www.google.com/search?q=Recommended+plan+preparation+passports+national+and+federal+projects&rlz=1C1GIWA_enRU633RU656 & (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
 9. **Shestopalov P.** Project Management. MBA course: textbook for students of MBA «Management» program.
 10. **Korolev V.I.** Intensive MBA course: textbook for students of MBA «Management» program. Ed. By V.K. Faltsman, E.N. Krylatykh, the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Russian-German Higher School of Management. Moscow, 2018, 543 p. (in Russ.)
 11. **Polkovnikov A.V., Dubovik M.F.** Project management. Full MBA course. Moscow, 2015, 533 p. (in Russ.)
 12. **Ilyina O.N.** Methodology of project management: formation, current state and development: monograph. Moscow, 2017, 207 p. (in Russ.)
 13. **Molotkov Y.I.** Project Activities Management System in Government Agencies – Educational and Methodological Materials for Distance Learning. Novosibirsk, 2018, 206 p. (in Russ.)
 14. **Moskvin V.A.** Investment projects in the world of social systems: monograph. Moscow, 2017, 254 p. (in Russ.)
 15. **Potashova G.A.** Project financing a synergistic aspect: textbook. Moscow, 2015, 383 p. (in Russ.)
 16. **Gracheva M.V.** Risk-management of an investment project: textbook for university students of economical specialties. Faculty of Economics of the M. V. Lomonosov Moscow State University. 2nd ed., Moscow, 2017, 663 p. (in Russ.)
 17. **Ivanova L.N.** Project activities in personnel management: textbook for HR students, program 38.03.03. Grew up Acad. drug households and state. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, the Siberian Institute of Management. Novosibirsk, 2016, 198 p. (in Russ.)
 18. **Reznik S.D., Chernikovskaya M.V., Chemezov I.S.** Change management: textbook for university students of 38.03.02 «Management» program (qualification (degree) «bachelor»). Ed. by S.D. Reznik. 3rd ed., Moscow, 2018, 377 p. (in Russ.)
 19. **Vasilyeva Z.A.** Formation of the mechanism of territorial development management: monograph. Siberian Federal University. Moscow, Krasnoyarsk, 2018, 174 p. (in Russ.)
 20. **Bazilevich A.I.** Economics of Innovation: a textbook for university students of master's programs in economics. Ed. by V.Y. Gorfinkel, T.G. Popadyuk. 2nd ed, Moscow, 2018, 335 p. (in Russ.)
 21. **Makarov P.Y.** Management of intellectual capital of the region: monograph. Moscow, 2017, 152 p. (in Russ.)
 22. **Kiselnikov A.A.** [2016: the final straight]. Contemporary statistics of Siberia, 2016, no. 4, pp. 5–19. (in Russ.)
 23. **Molotkov Y.I., Pukharev I.V.** Formation of the strategy of socio-economic development of the municipal unit. Ministry of Education and Science of the Russian Federation, Siberian Institute of Management – Branch of RANEPa, adm. Of MO «North-Baikal region» RB. Novosibirsk, 2018, 208 p. (in Russ.)
 24. **Molotkov Y.I.** [Strategy of the socio-economic development of the municipal unit: structure, content, mechanisms and tools for implementation]. *Improving the mechanisms of interaction between regional authorities, local governments and the public*. Materials of the interregional scientific-practical conference dedicated to the 80th anniversary of Novosibirsk Region on September 26–27, 2017: in 3 parts, Part 2. Novosibirsk, 2017, pp. 107–117.

25. **Molotkov Y. I.** [Monitoring as a tool for managing the anti-corruption process at the level of the subject of the Russian Federation and the municipal area]. *Development of territories*, 2016, no. 3/4 (6), pp. 41–45.
26. **Official** site of the Federal State Statistics Service. Available at: <http://www.gks.ru/> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
27. **Official** website of the Ministry of Economic Development. Available at: <http://www.economy.gov.ru> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
28. **Siberian** Federal District. Available at: www.sibfo.ru/passport/sfo.php (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
29. **Guidelines** for the organization of project activities in federal executive bodies. Available at: <https://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
30. **Methodical** recommendations on the organization and conduct of the assessment of the qualifications of civil employees in the field of project activities. Available at: <https://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
31. **National** standard of the Russian Federation GOST RISO 21 500. Available at: <http://openplanning.ru/documents/GOST-R-ISO-21-500-2014.pdf> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
32. **Project** Time Management. Available at: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLQz2TZ2sOmX76l-vfTLBh4LK99P6WBp-r4> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)
33. **Project** Risk Management. Available at: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLQz2TZ2sOmX6c4p-VnujIIX1Laykp7Iqgl> (accessed February 2, 2019). (in Russ.)

Информация об авторе

Молотков Юрий Иванович – доктор технических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента Сибирского института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы (Россия, г. Новосибирск, e-mail: molotkov@siu.ranepa.ru)

Принята редакцией: 25.03.19

Information about the author

Yury I. Molotkov – Doctor of Technical Sciences, Professor, Professor of the Management Department. Siberian Management Institute of Siberian Institute of the Russian Academy of national economy management and public service (RANEPa) (Russian Federation, e-mail: molotkov@siu.ranepa.ru)

Received: March 25, 2019.