(cc) BY

Вильчик Илья Валерьевич
магистрант
Сакс Надежда Вячеславовна
доцент
ФГБОУ ВПО «Петербургский государственный
университет путей сообщения
Императора Александра I»
г. Санкт-Петербург

ВНЕДРЕНИЕ МЕТОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМУ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Аннотация*: в данной статье рассматривается проблема отсутствия эффективных механизмов организации взаимодействия и координации исполнительных органов государственной власти Санкт-Петербурга (ИОГВ), участвующих в реализации городских проектов и программ. В работе изучаются возможности внедрения методов проектного управления в организационную структуру как отдельных ИОГВ, так и всей системы исполнительной власти Санкт-Петербурга. В качестве инструмента решения поставленной проблемы предлагается использовать офис управления проектами (проектный офис), действующий на постоянной основе.*

Ключевые слова*: управление проектами, исполнительные органы, государственная власть, проектный офис, Санкт-Петербург.*

Организационная структура ИОГВ сформирована по линейно-штабному принципу с функциональным (комитеты, инспекции) и территориальным (администрации районов) распределением полномочий и направлена на решение задач в тех же плоскостях. Высшим управленческим органом является Правительство Санкт-Петербурга во главе с Губернатором Санкт-Петербурга, принимающее решения по приоритетным направления деятельности и выработке стратегических

решений. Особая роль отведена центральному штабному звену, обеспечивающему принятие решений Губернатора, вице-губернаторов и Правительства – Администрации Губернатора Санкт-Петербурга [11]. Таким образом, при реализации сложных межведомственных проектов, требуется координация различных ИОГВ, базирующаяся на эффективных механизмах управления.

В настоящее время для реализации проектов (программ) (на примере подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу) нормативно-правовыми актами Правительства Санкт-Петербурга утверждается: соответствующая региональная программа; состав регионального организационного комитета; порядок координации деятельности и организации взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ и прочих сторонних организаций по вопросам реализации программы. Региональной программой определяются цели, задачи, источники и объемы финансирования, сроки реализации входящих в программу проектов, основные исполнители и соисполнители, плановые и целевые показатели эффективности (индикаторы) проектов, определяется координатор (ответственный исполнитель) программы.

В соответствии с [2, с. 2], Государственная программа Санкт-Петербурга – система взаимоувязанных мероприятий, направленных на достижение приоритетов и целей государственной политики в сфере социально-экономического развития Санкт-Петербурга. Проекты предельного объема средств, предусматриваемых на реализацию государственных программ, разрабатываются Комитетом по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга совместно с Комитетом финансов Санкт-Петербурга и одобряются Комиссией по государственным программам Санкт-Петербурга при Правительстве Санкт-Петербурга [2, с. 3]. Оценка эффективности реализации государственных программ осуществляется в соответствии с Методикой оценки эффективности реализации государственных программ Санкт-Петербурга, утвержденной постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 25.12.2015 года №1186. Прин-

цип оценки эффективности реализации государственных программ осуществляется на основании расчета степени достижения целевых показателей государственной программы, эффективности реализации подпрограмм и отдельных мероприятий государственной программы за отчетный год [4, с. 2].

Ниже кратко рассмотрено содержание программы Санкт-Петербурга «О программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году чемпионата мира по футболу на 2014–2018 годы» (далее – Программа). С точки зрения проектного управления, данный документ описывает программу и содержит ряд проектов, объединенных по принципу единой цели – организации проведения Кубка конфедераций ФИФА 2017 и Чемпионата мира по футболу ФИФА 2018. Данный документ имеет ряд особенностей, в связи с тем, что программа является государственной: в соответствии с особенностями бюджетного процесса перераспределения средств внутри программы не предусмотрено, средства на реализацию проекта выделяются один раз в начале календарного года и должны быть полностью реализованы до конца года. Не освоение бюджета считается нарушением со стороны руководителя проекта и руководства ИОГВ, поэтому немаловажным направлением работы в процессе реализации проекта является освоение выделенного годового бюджета. В Программе отмечается необходимость координации ИОГВ и других участников Программы [6, с. 1] и межотраслевого подхода (при ведущей роли Комитета по физической культуре и спорту) при осуществлении мероприятий Программы, реальные же механизмы такого взаимодействия в Программе не описаны. На практике консолидация усилий отдельными исполнителями выполняется слабо, как правило, данное взаимодействие ограничивается стандартным набором инструментов (совещания, рабочие группы, официальная переписка, рабочие встречи). Степень скоординированности зависит от уровня подготовки конкретного руководителя ИОГВ, являющегося ответственным исполнителем программы. Целевые показатели, содержащиеся в паспорте Программы, являются укрупненным описанием её вещественных результатов: построенные спортивные объекты, подготовленные объекты транс-

портной инфраструктуры и реализованные на 100% мероприятия [6, с. 4] В основном, целевые показатели проработаны недостаточно, представлены укрупнено и в таком виде не могут быть использованы для полноценного контроля за ходом исполнения программы. Предполагается, что контроль реализации отдельных мероприятий исполнителями программы будет осуществляться общепринятыми методами аппаратом вице-губернатора, курирующего данное мероприятие.

Резюмируя вышесказанное можно выделить следующие основные недостатки Программы:

– отсутствие принятых методов реализации мероприятий Программы (контроль и мониторинг хода исполнения мероприятий проекта, контроль сроков, порядок внесения изменений в содержание работ, анализ и работа с рисками);

– недостаточная проработанность целевых показателей (индикаторов) Программы;

– недостаточная координация исполнителей и участников Программы.

Данные недостатки могут привести к снижению качества реализации, как отдельных проектов, так и Программы в целом.

Реализация комплексных межведомственных программ (проектов), в частности – программы по подготовке к проведению Чемпионата мира по футболу, даже на уровне субъекта РФ, требует комплексного проектно-ориентированного подхода с проработанными взаимоувязанными целевыми показателями, скоординированностью действий исполнителей, распределением бюджета на основе оценки разработанной структуры выполнения работ по каждому проекту и возможности осуществления контроля за ходом выполнения каждого этапа работ в целях своевременного выявления отклонений и принятия соответствующих мер. Для каждого этапа реализации должны быть установлены четкие целевые показатели не только с точки зрения общего процента выполнения работ, но и с точки зрения достижения различных качественных, временных и финансовых параметров, сопровождающиеся регулярными формализованными отчетами.

Реализация управления проектами (программами) в соответствии с изложенными принципами позволит минимизировать вышеуказанные недостатки управления и может быть реализована путем внедрения системы управления проектами (программами) на базе единого офиса управления проектами и электронной корпоративной системы управления проектами. Офис управления проектами предназначен для информационно-методической поддержки участников проекта и осуществления контроля реализации основных этапов проекта. Внедрение электронной корпоративной системы управления проектами позволит обеспечить:

– разработку общего плана управления проектом (программой);

– контроль и координацию мероприятий проекта (программы);

– учет рабочего времени членов команды проекта;

– внесение изменений в план управления проектом в случае необходимости и т. д.

Список литературы

1. Об Администрации Губернатора Санкт-Петербурга: Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 18.11.2003 №43 / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

2. Порядок принятия решений о разработке государственных программ Санкт-Петербурга, формирования, реализации и проведения оценки эффективности их реализации: Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 25.12.2013 г. №1039 / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

3. Положение о порядке работы Комиссии по государственным программам Санкт-Петербурга: Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 24.03.2014 №184 / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

4. Методика оценки эффективности реализации государственных программ Санкт-Петербурга: Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 25.12.2015 года №1186 / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

5. О государственной программе Санкт-Петербурга «Развитие физической культуры и спорта в Санкт-Петербурге на 2015–2020 годы»: Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 23.6.2014 №498 / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

6. О Программе подготовки Санкт-Петербурга к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу на 2014–2018 годы (с изменениями на 14 мая 2015 года): Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 4 апреля 2014 года №233 / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

7. Порядок проведения экспертизы проектов государственных программ Санкт-Петербурга: Распоряжение Комитета по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга от 8 апреля 2014 г. №37-р / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

8. Методические рекомендации по формированию и реализации государственных программ Санкт-Петербурга: Распоряжение Комитета по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга от 28 марта 2014 г. №28-р / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

9. Порядок проведения экспертизы проектов государственных программ Санкт-Петербурга: Распоряжение Комитета от 19.06.2015 №69-р / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

10. Руководство к Своду знаний по управлению проектами: Руководство PMBOK. – 5-е изд. – Олимп-Бизнес, 2014 – 590 с.

11. Администрация Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://gov.spb.ru

12. Министерство экономического развития РФ. – Режим доступа: http://economy.gov.ru/

13. Троцкий М. Управление проектами / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек – Москва; Финансы и статистика, 2011 – 301 с.

14. Устав Санкт-Петербурга: Принят Законодательным Собранием Санкт-Петербурга 14 января 1998 года / Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

15. Якимова М.Н. Возможности и ограничения проектного подхода в контексте реализации нового государственного менеджмента / М.Н. Якимова // Федеральная политика и управление.