

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ЕСТЕСТВЕННЫХ НАУК
КАФЕДРА ПРИКЛАДНОЙ ИНФОРМАТИКИ И ИНФОРМАЦИОННЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ «ПРОЕКТНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ» (НА ПРИМЕРЕ АДМИНИСТРАЦИИ
БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика»
заочной формы обучения, группы 07001356
Федорова Александра Андреевича

Научный руководитель:
ст.пр. Бестужева О.В.

БЕЛГОРОД 2018

Содержание

1 Теоретические аспекты информационной системы управления проектами.....	6
1.1 Понятие информационной системы управления проектами	6
1.2 Обзор нормативно-правовой базы и методических основ регулирования проектного управления	23
2 Анализ внедрения проектного управления в органах власти	34
2.1 Анализ системы управления проектами в Белгородской области	34
2.2 Проблемы и перспективы внедрения проектного управления в работу органов государственной власти.....	52
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию документационного обеспечения проектного управления в Администрации Белгородского района Белгородской области.....	61
3.1 Направления совершенствования документационного обеспечения проектного управления в муниципальных органах власти	61
3.2 Разработка регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» на примере администрации Белгородского района Белгородской области.....	66
3.3 Расчет экономической эффективности внедрения в деятельность органов исполнительной власти муниципального района «Белгородский район» Белгородской области регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление»	73
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	82
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	84
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	87

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы управления проектами в России постоянно растет, поскольку сегодня проекты составляют важную часть деятельности любой организации. Одновременно увеличивается масштаб, сложность и комплексность, а, следовательно, стоимость и риски этих проектов. От успешности реализации отдельных, самых масштабных, проектов зависит не только положение и репутация страны в международном сообществе, но и благополучие простых россиян.

Существует множество примеров успешного применения проектного управления за рубежом и в Российской Федерации и в развитых зарубежных странах. Это обуславливается абсолютной прозрачностью и управляемостью процесса, четким распределением персональной ответственности исполнителей проекта, измеримым количественно конечным результатом на заранее определенную сроки реализации проекта дату. Указанные преимущества — это далеко не все, что делает привлекательным проектное управление для бизнеса и органов власти.

Одним из субъектов Российской Федерации, где практика проектного управления получила наибольшее развитие, является Белгородская область.

Как показывает опыт Белгородской области, внедрение проектного подхода обладает рядом преимуществ, в их числе увеличение результативности деятельности государственных служащих, оптимальное распределение ресурсов, сокращение временных затрат, оптимизация межведомственного взаимодействия, минимизация расхода бюджетных средств.

Таким образом, актуальность темы исследования определена необходимостью внедрения проектного подхода в деятельность органов исполнительной власти, посредством, совершенствования документационного обеспечения организации информационной системы

АИС «Проектное управление».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является информационная система АИС «Проектное управление».

Предметом исследования выступает документационное обеспечение информационной системы АИС «Проектное управление».

Цель исследования состоит в разработке рекомендаций по совершенствованию документационного обеспечения организации информационной системы АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти Белгородского района.

Для достижения данной цели предполагается решение следующих конкретных задач:

- 1) изучить теоретические основы информационной системы АИС «Проектное управление»;
- 2) проанализировать систему управления проектами в Белгородской области;
- 3) исследовать проблемы и перспективы совершенствования процесса внедрения системы управления проектами в органе исполнительной власти;
- 4) разработать регламент документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти;
- 5) оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

Методологическая база исследования. В процессе подготовки выпускной квалификационной работы и прохождения преддипломной практики, в соответствии с ее целью и задачами использовались аналитические методы, методы социологических исследований, функциональный и сравнительный методы, а также анализ нормативно-правовой документации по теме дипломного проекта.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и литературы,

приложения.

Во введении обосновывается актуальность, определяется степень научной разработки темы, объект и предмет, цель, задачи работы, методы исследования, указаны методологическая и эмпирическая базы исследования.

В первой главе рассматриваются теоретические основы информационной системы АИС «Проектное управление». Во второй главе раскрываются особенности системы управления проектами в Белгородской области. Третья глава посвящена вопросам совершенствования документационного обеспечения организации информационной системы «Проектное управление».

В заключении подводятся итоги исследования, формируются окончательные выводы по рассматриваемой теме.

1 Теоретические аспекты информационной системы управления проектами

1.1 Понятие информационной системы управления проектами

Управление проектами активно применяется в России на протяжении уже порядка 10 лет (рисунок 1.1) [7, с.96].

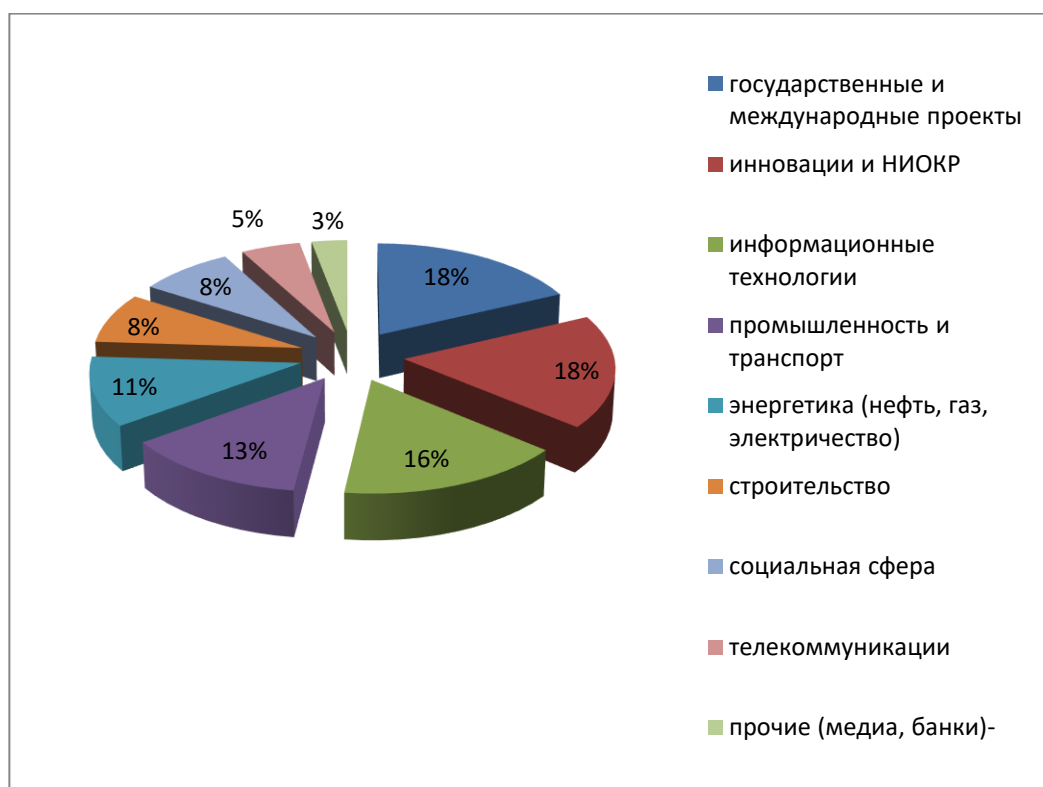


Рисунок 1.1 – Применение проектного управления в различных сферах деятельности в РФ (в процентах)

Как видно из рисунка 1.1 управление проектами применяется в различных сферах деятельности, из них лидирующие позиции занимают: государственные и международные проекты – 18 % и инновации и НИОКР - 18 %.

Для достижения целей выпускной квалификационной работы нам необходимо разобраться с используемой терминологией.

Термин «система» происходит от греческого слова *systema* – целое, составленное из отдельных частей; соединение. В научной литературе даются следующие наиболее часто встречаемые определения системы:

- «множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которое образует определённую целостность, единство» [11];
- «совокупность хозяйствующих единиц, учреждений, родственных по своим задачам и организационно объединённых в одно целое» [8].

Информационной называется система, организованная для сбора, хранения, обработки и передачи информации, которая необходима для эффективного функционирования организации [12].

Также встречаются другие определения информационной системы. Рассмотрим наиболее популярные из них.

Информационной системой называется совокупность взаимосвязанных элементов, представляющих собой различные виды ресурсов (информационные, кадровые, материальные), которые обеспечивают эффективный сбор, хранение, обработку, преобразование и передачу информации в объекте управления [15].

Приведем ещё одно определение, информационной системой называется взаимосвязанная совокупность средств и процессов (информационных, технических, математических), а также персонала, предназначением которой является сбор, обработка, хранение, передача информации и принятие на этой основе управленческих решений [13].

На сегодняшний день информационные системы решают множество различных задач. В этой связи в зависимости от принципов построения и заложенных правил обработки информации существуют различные классификации информационных систем. Например, на рисунке 1.2 представлена классификация информационных систем по наиболее существенным признакам, определяющим ряд функциональных возможностей, используемых технических средств и особенностей построения современных информационных систем.



Рисунок 1.2 – Классификация информационных систем

По типу данных можно выделить фактографические и документальные информационные системы. По степени автоматизации выделяют ручные, автоматизированные и автоматические информационные системы. По сфере применения выделяют интегрированные, организационного управления, управления ТП, системы автоматизированного проектирования. По характеру обработки данных выделяют информационно-поисковые, информационно-решающие, управляющие, советующие. По уровню управления системы разделяют на стратегические, функциональные, операционные.

Рассмотрим ещё одну классификацию информационных систем по сфере применения. С учетом сферы применения выделяют следующие информационные системы: технические информационные системы; географические информационные системы; медицинские информационные

системы; экономические информационные системы; проектно-конструкторские информационные системы; информационные системы в гуманитарных областях; материаловедческие информационные системы.

Рассмотрим, что представляет собой процесс управления. Процессы управления присутствуют в нашей жизни повсюду, как в живой, так и неживой природе. Государством управляют государственные структуры, предприятиями и организациями управляет руководство, а персональные компьютеры и смартфоны работают под управлением программ. На рисунке 1.3 представим укрупнённую структуру системы управления с входящими в ее состав подсистемами.

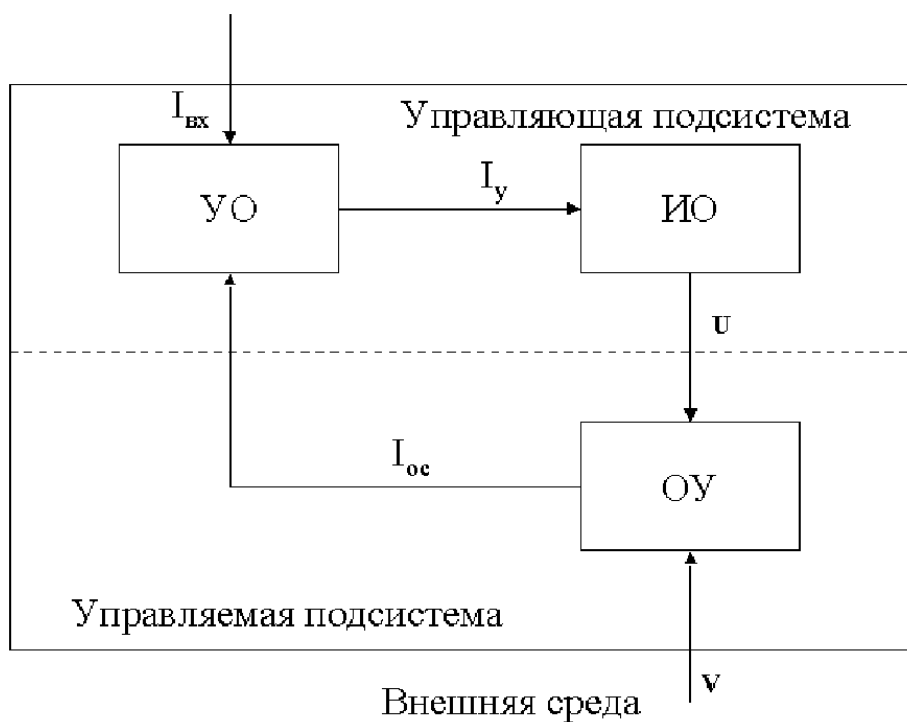


Рисунок 1.3 - Укрупнённая структура системы управления

Система управления состоит из двух подсистем: управляющей и управляемой. На рисунке 1.3 представлена структура системы управления, в её состав входят ОУ, УО, ИО, где ОУ – это объект управления, УО - управляющий орган, ИО – исполнительный орган.

Организовать эффективную проектную деятельность не представляет возможным без применения современных информационных технологий.

Рассмотрим понятие информационной системы управления проектами (ИСУП), оно происходит от английского Project Management Information System.

Информационная системы управления проектами представляет собой комплекс специализированных информационных программных средств и нужна для оптимизации процессов планирования и управлениями проектами в организации.

Существует множество определений понятия информационная система управления проектами. Одно из популярных среди ученых определений следующее: информационная система управления проектами представляет собой организационно-технологический комплекс методических, технических, программных и информационных средств, направленный на поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектами, в основе которого лежит комплекс специализированного программного обеспечения.

На сегодняшний день существует более 300 ИСУП, как зарубежных, так и отечественных. Рассмотрим самые распространенные из них:

- MS Project (Система управления проектами и портфелями (Майкрософт) позволяет быстро приступить к работе и упрощает реализацию проектов. Встроенные шаблоны, знакомые инструменты планирования и доступ с разных устройств повышают эффективность работы руководителей проектов и проектных групп);

- Spider Project (пакет по управлению проектами, спроектированный и разработанный российским разработчиком компанией «Технологии Управления Спайдер» (г. Москва);

- PJM ORACLE (Управление проектом осуществляется на основе методологии управления проектами Oracle – PJM (Project Management Method). Методика управления PJM — это стандартный подход Oracle к управлению проектами по информационным технологиям);

– Primavera Project Planner (Primavera Project Planner (P3®) предлагает руководителям проектов то, что они больше всего ценят: средства планирования, управления и контроля. Это обоснованный выбор профессионалов для проектно-ориентированной деятельности. P3 - признанный стандарт среди высокопроизводительного программного обеспечения, применяемого для календарно-сетевое планирования, ресурсного и стоимостного анализа. На сегодняшний день существует версия P3 3.1, с выходом которой завершено развитие второго поколения программных продуктов Primavera для управления проектами);

– SureTrak Project Manager (SureTrak позволяет учесть все сложности, возникающие на этапе реализации проектов, включая недопоставки сырья или оборудования, задержки платежей, автоматически корректирует график выполнения проекта, его стоимость, подсказывает выходы из критических ситуаций и помогает их предотвратить. Удобное графическое представление отчетов и заданий, одновременный анализ нескольких проектов, использующих общие ресурсы, возможность передачи данных по электронной почте - лишь немногие из достоинств программы. Минимальные требования SureTrak к компьютеру (IBM-совместимая ЭВМ с процессором не ниже 386, 8 Мегабайт оперативной памяти и одна из операционных сред Windows или OS/2) в совокупности с низкой стоимостью делают SureTrak полезным и удобным помощником для руководителей российских предприятий);

– Project Expert (Позволяет моделировать деятельность различных отраслей и масштабов — от небольших венчурных компаний до холдинговых структур. Программа широко используется для финансового моделирования и разработки бизнес-планов производства и оказания услуг в банковском бизнесе, телекоме, строительстве, нефтедобыче и нефтепереработке, транспорте, химии, перерабатывающей и лёгкой промышленности, машиностроении, аэрокосмической отрасли, энергетике).

Обобщая рассмотренные трактовки понятия «информационная система управления проектами» можно сделать вывод, что она является инструментом для автоматизации управления исполняемыми проектами по средствам специализированного программного обеспечения, настроенного под нужды конкретного предприятия для повышения качества и эффективности управления проектами.

В основу информационной системы управления проектами положено единое информационное пространство.

Единое информационное пространство предполагает выполнения ряда положений (рисунок 1.4).

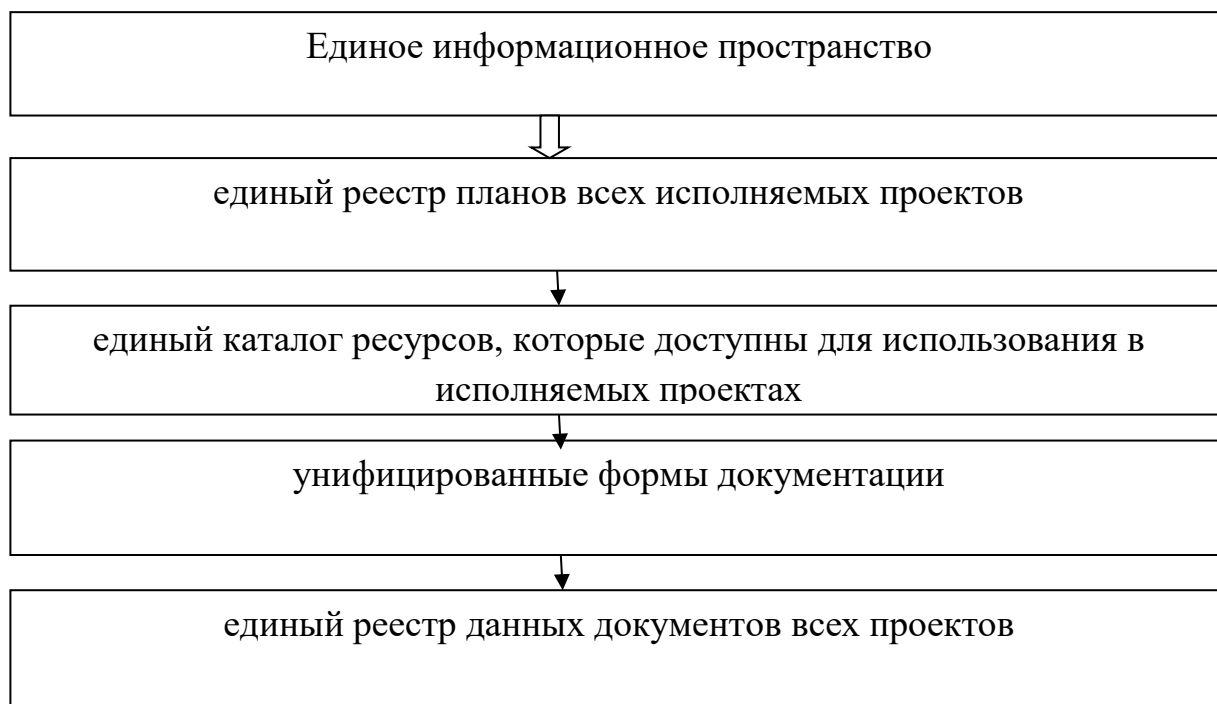


Рисунок 1.4 – Концепция единого информационного пространства

Основные функции информационной системы управления проектами представим на рисунке 1.5.

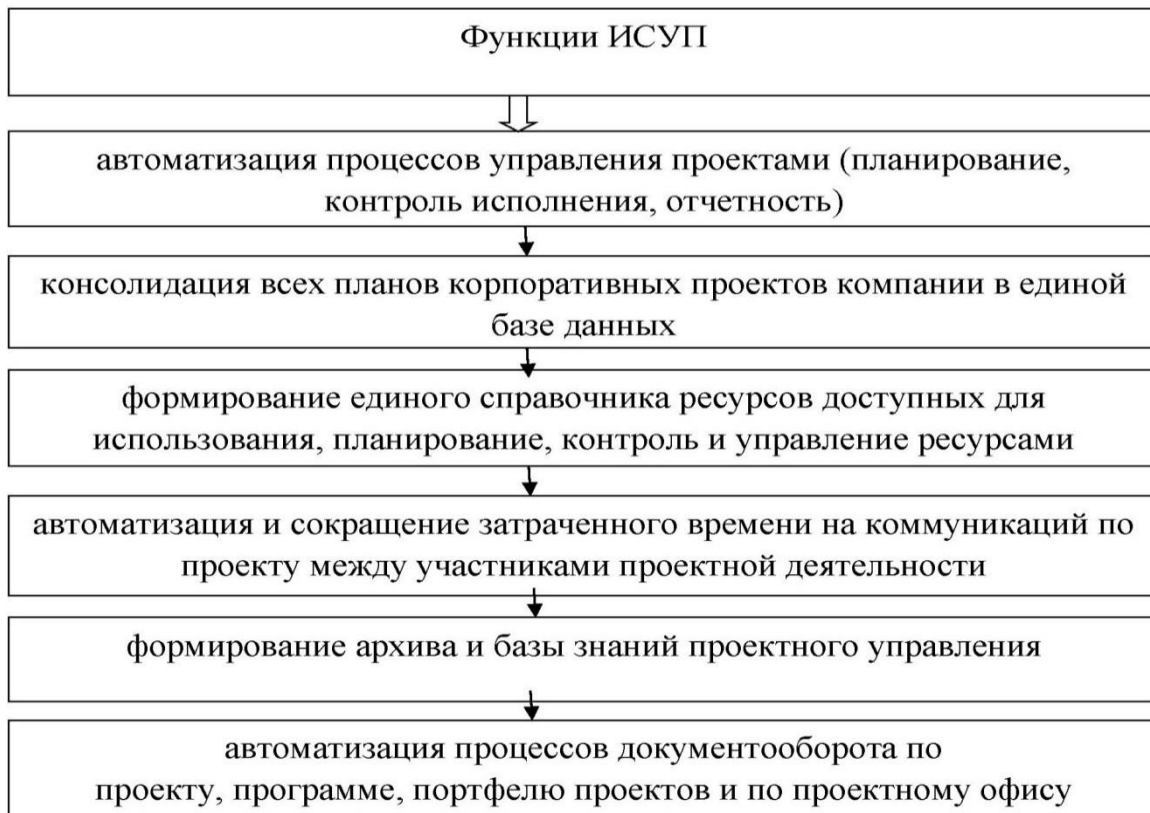


Рисунок 1.5 - Функции информационной системы управления проектами

Схема работы информационной системы с указанными представлена на рисунке 1.6.

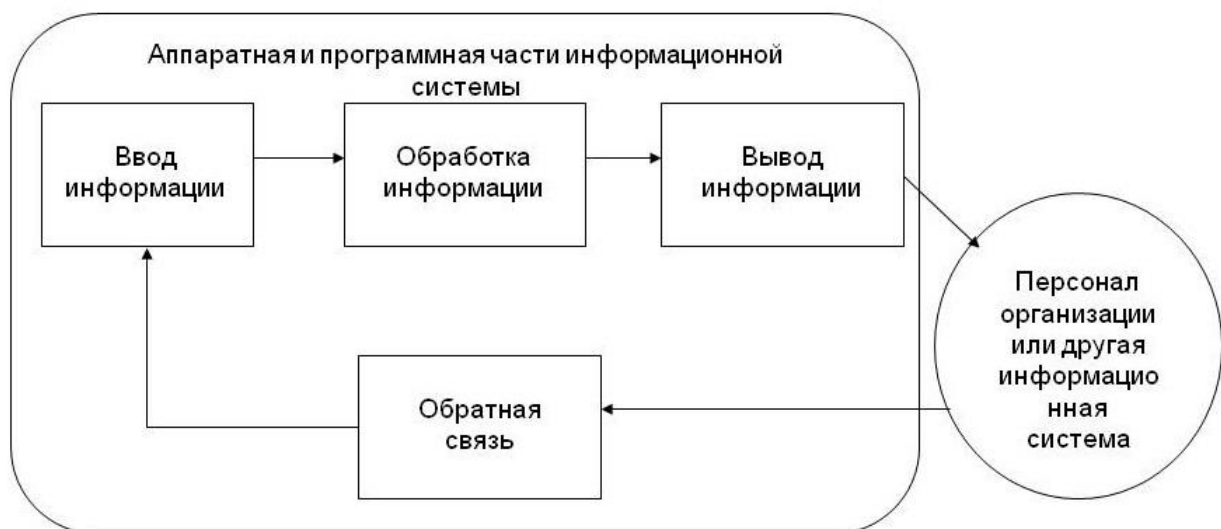


Рисунок 1.6 – Схема работы информационной системы

Необходимо отметить наличие процесса обратной связи в работе любой информационной системы, который означает отзыв, отклик, обратное воздействие, ответную реакцию на какое-либо действие на управляющий орган или событие.

В ходе анализа научных и учебно-методических источников по теме исследования выпускной квалификационной работы была установлена следующая цель информационной системы управления: создание информационной и технологической специализированной среды для повышения качества и осуществления эффективного управления ресурсами организации.

Целью внедрения информационной системы управления проектами является повышение эффективности проектного управления на предприятии по средствам обеспечения процессов управления проектами на протяжении всего жизненного цикла проекта.

Рассмотрим этапы внедрения информационной системы управления проектами.

На первом этапе определяются требования к функциям информационной системы управления проектами. Далее определяются критерии выбора программного обеспечения и происходит подбор программного обеспечения (ПО). Подготавливается техническая инфраструктура, которая определяет, какие обеспечивающие технологии (аппаратное и системное программное обеспечение, сети и коммуникации) необходимы для создания среды работы приложений, которые, в свою очередь, управляют данными и обеспечивают бизнес-функции. Эта среда должна обеспечивать работу прикладных систем на заданном уровне предоставления сервисов своим пользователям. На последнем этапе осуществляется обучение пользователей работе с информационной системой управления проектами (рисунок 1.7)



Рисунок 1.7 – Основные этапы внедрения информационной системы управления проектами

В настоящий момент существует множество решений. Как однопользовательских локальных программ, так и комплексных серверных решений и решений на основе современных информационных интернет-технологий. В этой связи можно выделить три вида информационных систем управления проектами (рисунок 1.8).

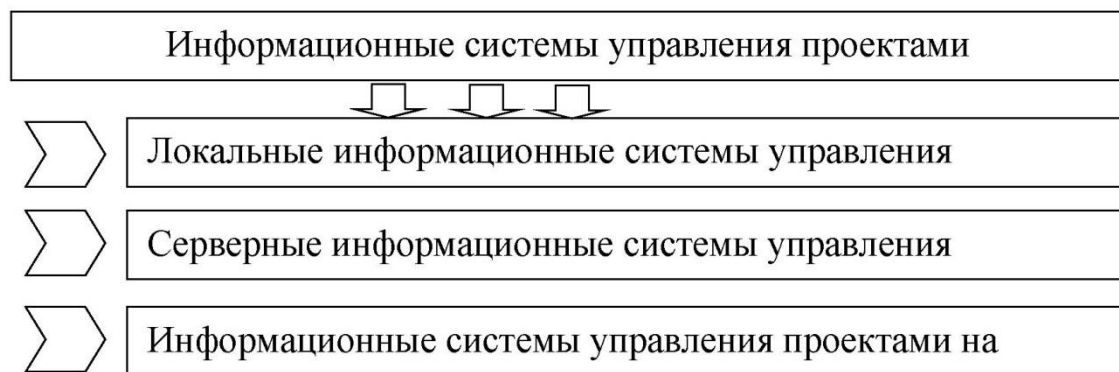


Рисунок 1.8 – Виды информационных систем управления проектами

Далее рассмотрим виды систем управления проектами более детально.

Индивидуальные предприниматели и субъекты малого бизнеса с небольшим объемом проектной деятельности зачастую используют локальные информационные системы управления проектами, предназначенные для работы с малым объемом информации. К преимуществам локальных информационных систем управления проектами относится их небольшая стоимость и доступность. Примеры локальных информационных систем управления проектами: Project Expert, Microsoft Project Standart, Open Project и тп.

Серверные информационные системы управления проектами предназначены для среднего и крупного бизнеса с большим объемом проектной деятельности. Серверные информационные системы управления проектами выполняют следующую задачу: автоматизация управления проектами целого портфеля проектов или может быть даже нескольких таких портфелей. Крупные зарубежные ведущие предприятия повсеместно используют серверные информационные системы управления проектами. Особенностью серверных информационных систем управления проектами является сложность работы, поэтому они требуют наличие специалистов с соответствующей квалификацией. Недостатком серверных информационных систем управления проектами является их высокая стоимость. Примерами

серверных информационных систем управления проектами являются Project Updater , Office Project Server , Oracle Primavera, HP Project, Enterprise Project Managment Solution.

Третьим видом информационных систем управления проектами являются информационные системы управления проектами на основе современных Internet-технологий. Преимуществом и главным достоинством таких систем по сравнению с локальными и серверными информационными системами управления проектами является отсутствие необходимости закупать специализированную технику, такую как персональные компьютеры, планшеты, сервера. Нет необходимости набирать и содержать специальнообученный персонал. Для внедрения информационной системы управления проектами на основе современных Internet-технологий применяется современный подход – облачные технологии (технологии распределенной обработки данных, в которой компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как Internet-сервис). По средствам использования облачных технологий снижаются затраты на внедрение и сопровождение информационной системы управления проектами на основе современных Internet-технологий. Необходимо отметить, что у указанных информационных систем есть свои недочеты. Конфиденциальная информация по функционированию проекта доступна третьему лицу (сторонней организации), которое несет ответственность за её безопасность и хранение. К недочетам также можно отнести то, что информационные системы управления проектами на основе современных Internet-технологий не имеют такого полного функционала, как, например, серверные информационные системы управления проектами. Примерами информационных систем управления проектами на основе современных Internet-технологий являются: InternetIS, IBN, PSD, COMNDWORK, МЕГАПЛАН.

Применение проектного подхода дает множество преимуществ. Преимущества проектного подхода представлены на рисунке 1.9.

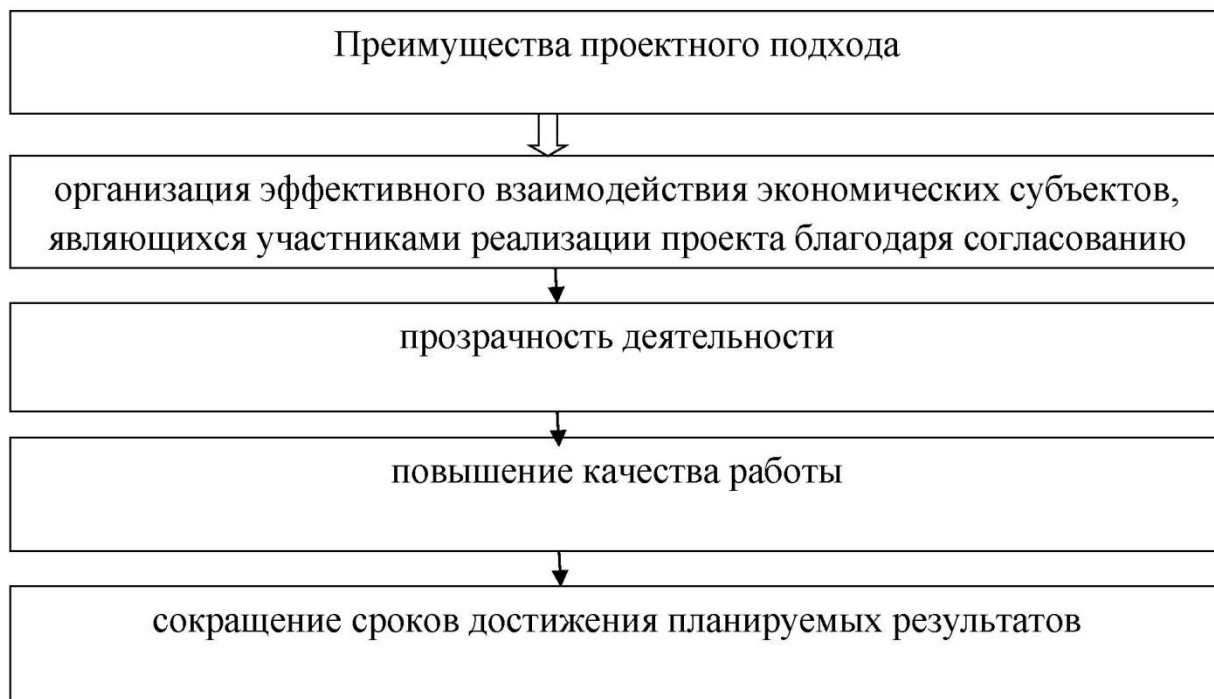


Рисунок 1.9 – Преимущества проектного подхода в управлении

Подтверждением указанных преимуществ выступают конкретные реальные данные. Информацию нашли на сайте Международной ассоциации управления проектами, IPMA [12]. IPMA (International Project Management Association) была основана в 1965 году в Цюрихе как некоммерческая профессиональная ассоциация. Ее основная цель - содействие в развитии, широком распространении и практическом применении методов и средств проектного управления по всему миру. Большое значение в IPMA придается содействию развитию управления проектами как самостоятельной профессиональной дисциплины и сертификации профессионалов по управлению проектами в рамках ассоциации.

В настоящее время IPMA объединяет, более 55 национальных ассоциаций по управлению проектами. Россия в IPMA представлена национальной ассоциацией управления проектами СОВНЕТ.

По официальным данным IPMA на практике использование проектного управления помогает экономить порядка 30% времени и 25% потраченных на осуществление деятельности средств [14].

Основные правила управления проектами регулируются Конституцией Российской Федерации, постановлениями Совета Министров РФ, Федеральными законами, существующими подзаконными актами, инструкциями, правилами, положениями и приказами.

В российской нормативно-правовой практике на сегодняшний день трактовка категории «проектное управление» не получила юридического закрепления.

Постановлением от 15 октября 2016 года №1050 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации", распоряжением от 15 октября 2016 года №2165-р устанавливается порядок организации проектной деятельности, который определяет организационную структуру системы управления проектной деятельностью, этапы инициирования, подготовки, реализации, мониторинга и завершения приоритетных проектов (программ). Органам государственной власти субъектов Федерации рекомендовано организовать проектную деятельность на региональном уровне, руководствуясь утверждённым Положением об организации проектной деятельности в Правительстве России.

В Постановлении даются следующие определения основных понятий:

- «проектом» называется система связанных между собой мероприятий, которые направлены на достижение новых результатов в условиях ограничения времени и ресурсов;
- «проектная деятельность» - деятельность, напрямую связанная с инициацией, подготовкой проекта, реализацией блоков работ проекта и завершением проектов либо программ;
- «программа» - система взаимосвязанных мероприятий, которые объединяют общая цель и совместная координация в целях повышения итоговой результативности и эффективности управления.

В распоряжении Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по

внедрению проектного управления в органах исполнительной власти» определены основные цели внедрения проектного управления. К ним относятся:

- 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.

В указанном выше распоряжении также определены основные принципы внедрения проектного управления (рисунок 1.10).

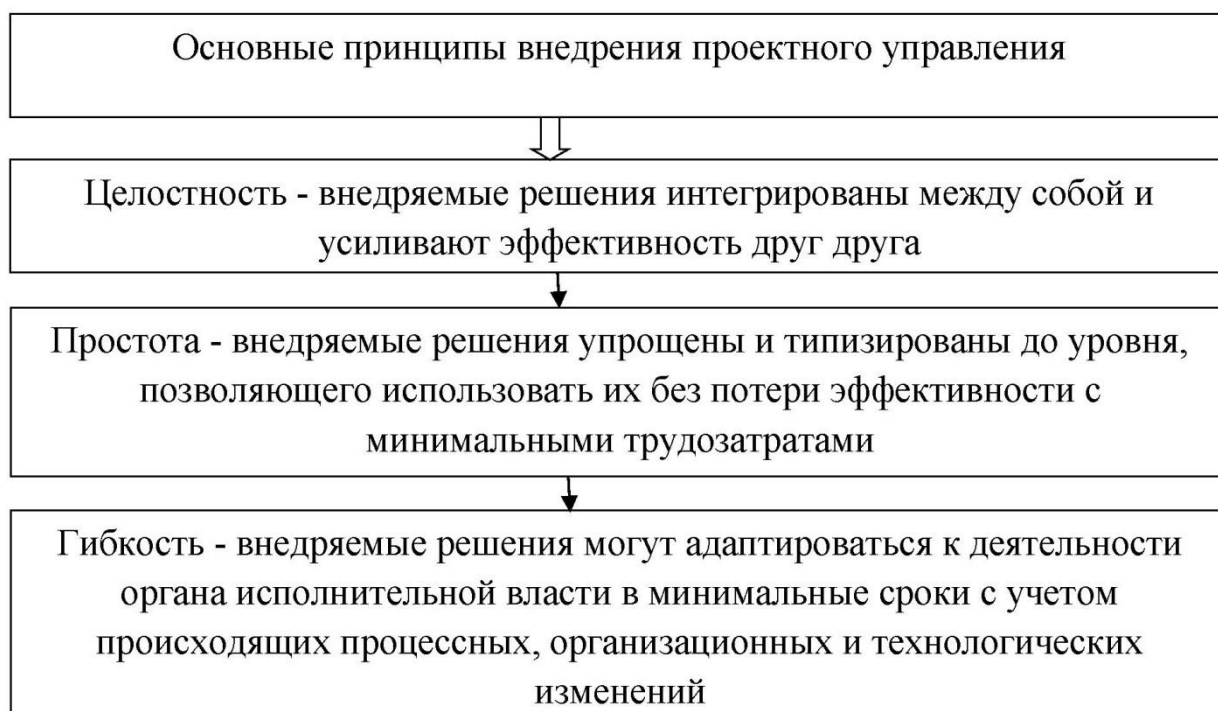


Рисунок 1.10 – Принципы внедрения проектного управления

Вместо термина «проектное управление» часто используется термин «управление проектами». В распоряжении Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти» дается следующее определение:

«Управление проектом» - это планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта [3].

Информационная система управления проектами (ИСУП) в указанном документе определяется как информационная система, обеспечивающая поддержку проектной деятельности.

Учитывая вышесказанное можно сделать вывод, что проектное управление – это такой вид деятельности, который может применяться к управлению любыми объектами. Можно сказать, что проектное управление - это механизм организации для достижения определенных задач.

Рассмотрим отличия проектного подхода к управлению от других подходов. Главным отличием проектного управления от программно-целевого – это нацеленность на конечный конкретный результат. Необходимо отметить, что при использовании проектного управления можно с легкостью вычислить личный вклад каждого участника исполняемого проекта и степень его профессиональной компетентности. Применение проектного управления даёт возможность оптимизировать функциональные процессы, а также установить качественную связь между всеми исполнителями проекта.

Главной особенностью проекта является его итоговый результат измеримый в количественном выражении.

Таким образом, можно сделать вывод, что проектное управление наиболее уместно для организации новых инновационных мероприятий, либо мероприятий, которые существенно отличаются от других.

В ходе проведенного анализа работ по проектному управлению, а также существующей нормативно-правовой базы выделены следующие основные характерные особенности проекта:

- проект всегда имеет конкретную оцифрованную цель;
- проект всегда ограничен во времени и имеет конкретно установленные сроки реализации;
- проект имеет определенные утвержденные ограниченные ресурсы для реализации;
- итогом реализации проекта должен являться конкретный запланированный результат.

Возможные результаты проекта представлены на рисунке 1.11.

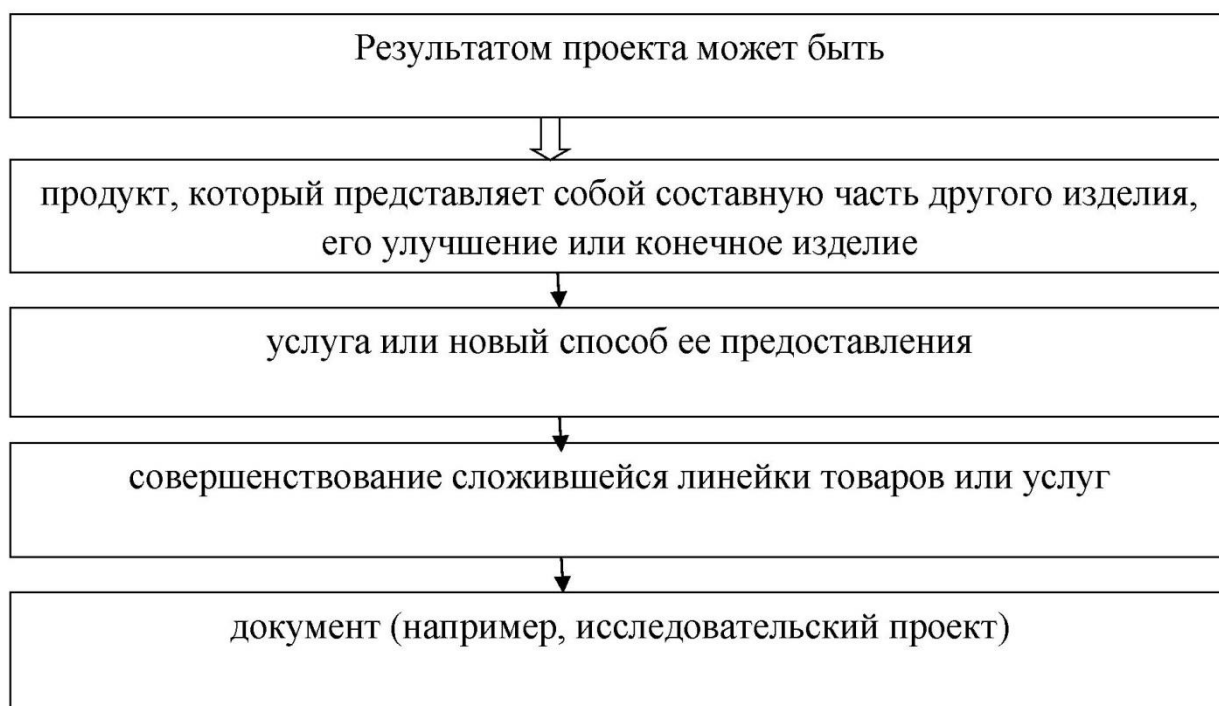


Рисунок 1.11 – Результат проекта

Для достижения цели выпускной квалификационной работы был проведен анализ работ известных российских и зарубежных ученых по проектному управлению, а также проведен анализ существующей нормативно-правовой базы. В ходе анализа было выявлено множество примеров успешного применения проектного управления в Российской

Федерации и в развитых зарубежных странах. Это обуславливается абсолютной прозрачностью и управляемостью процесса, четким распределением персональной ответственности исполнителей проекта, измеримым количественно конечным результатом на заранее определенную сроки реализации проекта дату. Указанные преимущества — это далеко не все, что делает привлекательным проектное управление для бизнеса и органов власти.

1.2 Обзор нормативно-правовой базы и методических основ регулирования проектного управления

Успешная реализация проектов во многом зависит от своевременного принятия адекватных управленческих решений и правильного их исполнения, а значит, зависит от компетентности руководителей и участников проектов. Руководителям и специалистам, участвующим в проектах, важно понимать, насколько уровень компетентности команды и их собственной компетентности соответствует особенностям и уровню сложности реализуемых проектов.

Руководители организаций заинтересованы в эффективном применении компетенций персонала при реализации проектов, а также в постоянном развитии компетентности персонала в соответствии с потребностями проектной деятельности, реализуемой в организации.

Изучение методических основ проектного управления и соответствующей нормативно-правовой базы необходимо для максимально эффективного использования человеческого капитала при реализации проектов.

Методические основы проектного управления разрабатываются:

- на международном уровне;

- на государственном: ГОСТы и профессиональные стандарты;
- на корпоративном уровне;
- на отраслевом уровне.

С точки зрения отрасли важное значение имеет отрасль государственного управления.

Автономная некоммерческая организация «Центр оценки и развития проектного управления» (АНО «ЦОРПУ») активно принимает участие в разработке стандартов.

(АНО «ЦОРПУ») — независимая площадка для работы экспертов, развивающих проектное управление в России. Создан в 2014 году.

Автономная некоммерческая организация «Центр оценки и развития проектного управления» активно содействует развитию проектного управления в Российской Федерации и СНГ, повышению эффективности применения принципов, методов и инструментов проектного управления в коммерческих и государственных организациях.

Основные направления работы «Центра оценки и развития проектного управления» представлены на рисунке 1.12.



Рисунок 1.12 – Основные направления работы АНО «ЦОРПУ»

АНО «ЦОРПУ» принимает активное участие в развитии нормативной и методической базы проектного управления: по инициативе и при участии экспертов ЦОРПУ разработан проект российского ГОСТ «Система менеджмента проектной деятельности», эксперты Центра задействованы в разработке ГОСТ «Проектный офис».

Эксперты ЦОРПУ включены в международные группы по разработке стандартов ISO.

Автономная некоммерческая организация «Центр оценки и развития проектного управления» (АНО «ЦОРПУ») — автор и инициатор создания российской системы добровольной сертификации в области управления проектами.

АНО «ЦОРПУ» осуществляет сертификации систем управления проектами, программами и портфелями проектов на соответствие требованиям ГОСТ серии проектный менеджмент и ISO 21500 (ГОСТ ИСО 21500-2014). А также предоставляет уникальные виды сертификаций (например, системы управления проектами для заказчиков, генподрядчиков, подрядчиков).

Система добровольной сертификации в области проектного управления зарегистрирована Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии (Росстандартом) в едином реестре зарегистрированных систем добровольной сертификации 24 февраля 2014 г., рег. № РОСС RU.И1171.04ЖНВ0.

В частности, ЦОРПУ выступила одним из инициаторов и участников разработки ГОСТов серии «Система менеджмента проектной деятельности в организации».

Существующие стандарты положены в основу методических материалов по сертификации организаций, сертификации специалистов и также моделей оценок конкурса «Проектный Олимп».

Система сертификации разработана с целью согласования требований к компетентности основных позиций и ролей специалистов и руководителей

в области проектной деятельности с процессами и задачами управления проектами, программами и портфелями проектов, определенными в стандартах ГОСТ и ИСО.

АНО «ЦОРПУ» поддерживает, инициирует и участвует в проектах и мероприятиях, направленных на продвижение проектного управления в России.

ЦОРПУ совместно с партнерами - ведущими организациями и лучшими экспертами в сфере проектного управления – запустили ряд инициатив с целью выявления, демонстрации и популяризации лучших национальных практик проектного управления.

В марте 2015 года Аналитический центр при Правительстве РФ и (АЦ) Центр оценки и развития проектного управления (ЦОРПУ) объявили о совместной инициативе по сбору и распространению лучших практик проектного управления, с целью создания открытой экспертной площадки для общения, обмена и распространения опыта эффективного управления проектами в организациях государственного сектора.

Совместная инициатива Центра оценки и развития в области проектного управления (ЦОРПУ) и Группы компаний "Проектная ПРАКТИКА", основной целью которой является описание типовой модели организации работ проектного офиса.

В основу модели заложен принцип сервисного подхода, при котором проектный офис выступает в качестве структуры, оказывающей услуги (сервисы) по поддержке процессов управления проектами в интересах проектных команд и других участников проектной деятельности.

В России последовательно производится расширение набора стандартов, посвященных управлению проектами. В настоящее время введены пять документов (рисунок 1.13).

Национальные стандарты :

- ГОСТ Р ИСО 10006-2005 «Руководство по менеджменту качества при проектировании»
- [ГОСТ Р 54869 – 2011](#) «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»
- [ГОСТ Р 54871 – 2011](#) «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»
- [ГОСТ Р 54870 – 2011](#) «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»
- ГОСТ Р ИСО 21500 - 2014 «Руководство по проектному менеджменту»

Рисунок 1.13 – Национальные стандарты проектного управления

Также существуют международные стандарты проектного управления (рисунок 1.14).

Международные стандарты:

- [Международный стандарт ISO 21500: «Guidance on project management»](#), 2012
- Международный стандарт ISO 21504: Project, programme and portfolio management. Guidance on portfolio management», 2015

Рисунок 1.14 – Международные стандарты проектного управления

Методические рекомендации по внедрению и применению проектного управления Федерального уровня представлены на рисунке 1.15.

Методические рекомендации Федерального уровня:

▶ [Приказ Минкомсвязи России от 24.04.2013 №96](#) «Об утверждении методических рекомендаций по организации системы проектного управления мероприятиями по информатизации в государственных органах»;

▶ [Методические рекомендации](#) по внедрению проектного управления в ОИВ. Приложение к Распоряжению Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г. «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»

▶ [Методические рекомендации](#) по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации (Агентство стратегических инициатив).

Рисунок 1.15 – Методические материалы органов власти

В Российской Федерации в целях подготовки предложений по формированию подходов и принципов управления проектами в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти Российской Федерации приказом Министерством экономического развития был создан Совет по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации (5 июня 2013 года приказ N 304).

В состав Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации входят представители органов государственной власти Российской Федерации, коммерческих организаций, научных и образовательных учреждений.

Задачи Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах государственной власти субъектов Российской Федерации:

1. Методологическая поддержка внедрения проектного управления в органах исполнительной власти.

2. Рассмотрение планов и хода внедрения, рекомендации по корректировке планов и подхода к внедрению.

3. Презентация успешного опыта внедрения и его применение для других участников внедрения.

4. Доработка методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти на основе полученного опыта внедрения.

5. Тиражирование опыта внедрения проектного управления.

В 2013 году на заседании Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации было принято решение определить пилотные площадки для апробации принципов проектного управления (протокол № 6-НП от 4 декабря 2013 г.). Пилотными площадками были выбраны следующие регионы:

- Белгородская область;
- Ярославская область;
- Пензенская область;
- Томская область;
- Пермский край.

В Белгородской области, как и в других выбранных пилотных регионах, принята соответствующая региональная нормативно-правовая база и внедряется новая система управления.

Совет по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации выбирал пилотные регионы с учетом наличия в них всех необходимых условий для внедрения проектного управления. Особенно это касается наличия высококвалифицированных кадров, способных

осуществить реализацию проектов и опыт внедрения конкретных элементов проектного управления.

В Белгородской области, по сравнению с другими субъектами Российской Федерации, практика внедрения проектного управления получила наибольшее распространение. Практика внедрения проектного управления в Белгородской области берет своё начало с 2010 года. На сегодняшний день проектная деятельность охватывает около тридцати региональных органов власти и двадцать два муниципальных образования Белгородской области [13]. Эффективному распространению проектного управления в регионе содействует определенное специфическое нормативно-правовое регулирование и институциональное обеспечение.

Из слов Губернатора Е.С. Савченко: «Управление проектами является нашей стратегией на многие годы вперед, а не просто дань моде. Никакой альтернативы для конкурентоспособности в управлении ещё никто и нигде не придумал».

Региональные нормативно-правовые акты регулируют применение принципов проектного управления в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области. Наиболее значимый для развития проектного управления документ – это Постановление правительства Белгородской области «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» (от 31 мая 2010 г. № 202-пп).

Более детально рассмотрим нормативно-правовую базу, регуливающую обеспечение внедрения проектного управления в органах государственной власти Белгородской области.

В регионе создана обширная нормативно-правовая среда, регламентирующая использование проектного управления. В таблице 1.1 приведены базовые нормативные правовые акты по тематике проектного управления.

Таблица 1.1 - Региональные нормативно-правовые акты, регулирующие использование проектного управления

№	Вид нормативно-правового акта	Дата принятия	№ документа	Название
1	Постановление правительства Белгородской области	31 мая 2010 г.	№ 202-пп	«Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области»
2	Распоряжение Губернатора Белгородской области	22 ноября 2012 года	№ 794	«Об утверждении регламента администрирования проектов в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области»
3	Распоряжение Губернатора Белгородской области	22 июня 2012 года	№ 408-р	«Об утверждении порядка определения уровня профессионального соответствия проектных специалистов»
4	Распоряжение Губернатора Белгородской области	29 апреля 2011 года	№ 279-р	«О создании отраслевых экспертных комиссий по рассмотрению проектов»
5	Распоряжение Правительства Белгородской области	17 июня 2013 года	№287-рп	"О порядке распределения ассигнований, направляемых на материальное стимулирование участников проектной деятельности"
6	Постановление правительства Белгородской области	12 января 2011	№2	"О формировании и использовании премиальных выплат участникам разработки и реализации проектов"
7	Распоряжение первого заместителя Губернатора Белгородской области - начальника департамента внутренней и кадровой политики Белгородской области	13 июля 2012	№22	"Об утверждении порядка тестирования проектных специалистов на знание основных положений проекта и на определение знаний и навыков в области проектного управления"

В Постановлении правительства Белгородской области «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» определяются следующие основные моменты:

— на каких условиях применяются принципы проектного управления для органов исполнительной власти и государственных органов власти на территории Белгородской области;

— в каком порядке применяются принципы проектного управления для органов исполнительной власти и государственных органов власти на территории Белгородской области;

— основные термины, понятия и определения;

— в каком порядке формируется организационная структура проекта;

— реализация управления проектами в Белгородской области;

— взаимодействие органов исполнительной власти в регионе;

— организация сопровождения и мониторинга.

В соответствии с указанным в таблице 1.1 «Положением об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» в регионе разработаны Методические рекомендации по внедрению проектного управления.

В данном документе даются основные определения терминов, используемых в проектном управлении. Например, проект определяется как комплекс мероприятий и работ, направленный на достижение определенной цели, ограниченный во времени определенными сроками начала и окончания, выполнение которого имеет однократный (неповторяющийся) характер, реализуемый органами исполнительной власти и государственными органами области, подведомственными организациями, хозяйствующими субъектами с использованием средств областного бюджета и/или федерального бюджета (в случае делегирования полномочий по контролю расходования указанных средств).

В указанном документе цель проекта определяется как запланированное желаемое состояние объекта управления, для достижения которого осуществляется проект. Необходимо отметить, что цель проекта должна отвечать определенным условиям, а именно:

- отражать ожидаемый полезный эффект от исполнения проекта;
- иметь измеримые количественные показатели;

- иметь измеримые сроки достижения результата;
- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект.

В ходе анализа российской и зарубежной научной литературы было выявлено множество примеров успешного применения проектного управления в Российской Федерации и в развитых зарубежных странах. Это обуславливается абсолютной прозрачностью и управляемостью процесса, четким распределением персональной ответственности исполнителей проекта, измеримым количественно конечным результатом на заранее определенную сроками реализации проекта дату.

В Российской Федерации несмотря на то, что в течение последних десяти лет проектное управление довольно динамично развивается и уже используется на различных уровнях государственного и корпоративного управления, устоявшегося единого понятия и общих принципов его использования к настоящему времени не сложилось.

Белгородская область была выбрана одной из пилотных площадок для внедрения принципов проектного управления. В этой связи в регионе сформирована обширная нормативно-правовая среда, регламентирующая использование проектного управления, с учетом международных и федеральных методических рекомендаций по внедрению и применению проектного управления.

2 Анализ внедрения проектного управления в органах власти

2.1 Анализ системы управления проектами в Белгородской области

Белгородская область является первым регионом, применившим проектное управление. Начиная с 2010 года правительством Белгородской области была сформирована нормативно-правовая база, соответствующая ГОСТу о проектном управлении, системе по управлению проектами РМВоК (англ. Project Management Body of Knowledge).

Уполномоченным органом по разработке и внедрению системы управления проектами является Департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области в лице отдела организации проектного управления.

Здесь следует отметить, что особенностью применяемой в Белгородской области модели проектного управления является применимость ее как внутри органов государственной исполнительной власти, так и по отношению к проектам, реализуемым совместно с бизнес-сообществом.

Итак, разработкой и внедрением проектного управления на территории региона занимается Департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области. Исполнителем системы управления проектами является «проектный офис». «Проектный офис» – это отдел по реализации проектного управления.

В Белгородской области создано всего девять региональных «проектных офисов» численностью по около 2 человек. В муниципальных образованиях области создано двадцать два муниципальных «проектных офиса», численностью до 3 человек [12].

При использовании проектного управления возникает проблема увязки проектов с мероприятиями соответствующих Государственных программ и Стратегией социально-экономического развития региона.

В Белгородской области предложили следующую модель работы (Рисунок 2.1):

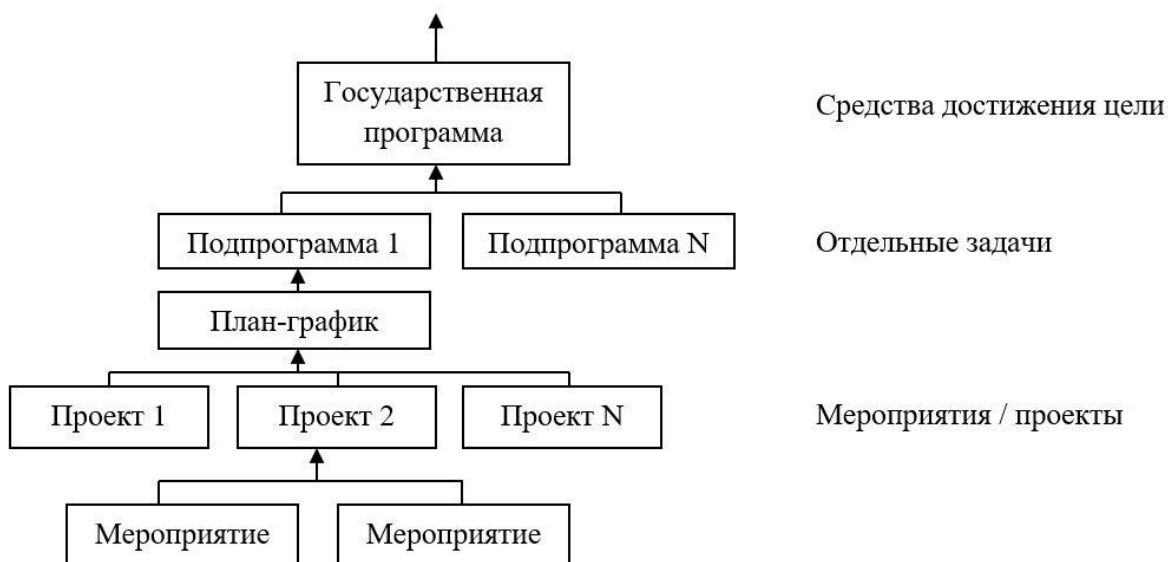


Рисунок 2.1 – Инициация проектов в рамках Государственных программ в Белгородской области

С целью поддержки внедрения и сопровождения управления проектами в органах государственной исполнительной власти Белгородской области сформирована специализированная инфраструктура, а именно отраслевые экспертные комиссии.

Основной функцией отраслевых экспертных комиссий является принятие решение об открытии новых проектов, а также закрытии проектов.

В Белгородской области создана межведомственная комиссия, целью которой является принятие решений о премировании участников успешно завершенных проектов.

Организационная модель проектного управления представлена на Рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 – Организационная модель проектного управления в Белгородской области

Состав областного проектного офиса и коллегиального органа представлен на Рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 – Состав Проектного офиса в Белгородской области

Состав Коллегиального органа проектного управления в Белгородской области представлен на Рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Состав Коллегиального органа проектного управления в Белгородской области

Внедрение проектного управления в деятельность органов государственной власти благоприятно отражается на производительности труда персонала, т.к. наглядно видна результативность труда каждого из задействованных лиц и соответственно от неё зависит стимулирование сотрудников. Стимулирование сотрудников может быть как материальным, так и нематериальным, т.е. стимулирование по средствам присвоения рангов в области управления проектами, благодарности за победы в конкурсах по проектному управлению.

Обобщенные результаты проектной деятельности в Белгородской области формируются Департаментом внутренней и кадровой политики.

Учет исполняемых проектов ведется в базе данных системы общего регионального электронного документооборота. Система общего электронного документооборота региона носит название «Электронное правительство Белгородской области» (рисунок 2.5).

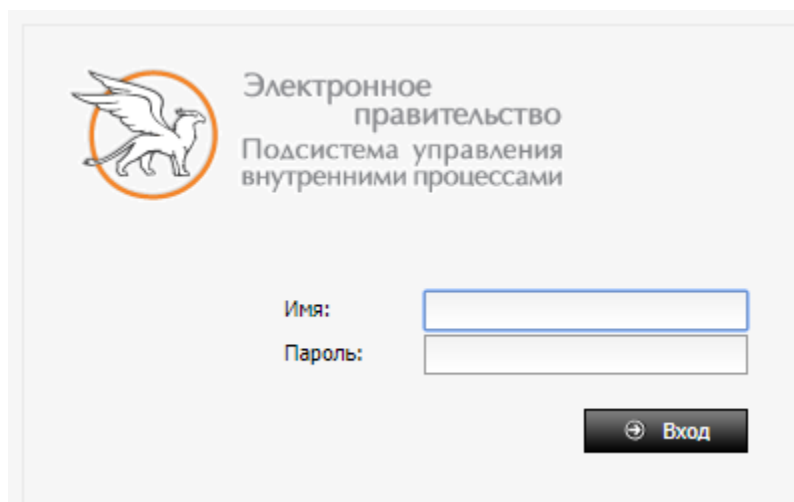


Рисунок 2.5 – Интерфейс входа в систему «Электронное правительство Белгородской области»

Указанную систему применяют в своей работе абсолютно все органы государственной исполнительной власти на всех уровнях (региональном, муниципальном). Применение системы «Электронное правительство Белгородской области» способствует построению открытого единого пространства с возможностью управления и контроля в режиме реального времени материальных и финансовых потоков, всех событий и фактов. Органы государственного и муниципального управления имеет возможность в любой момент времени располагать абсолютно достоверной и исчерпывающей информацией.

Внедрением и сопровождением системы государственного управления «Электронное Правительство» в Белгородской области занимается компания ЗАО «Мотивэа». Система «Электронное правительство Белгородской области» успешно эксплуатируется в Правительстве Белгородской области в течение 7 лет и развивается в соответствии с изменениями в законодательстве Российской Федерации. Внедрение и применение электронной системы обладает рядом преимуществ: возможность коллективной работы с данными; оперативность принятия

решений; улучшение качества работы сотрудников по средствам введения комплексной системы оценки их работы.

На сегодняшний день (май 2018 года) в единое информационное пространство объединены все структурные подразделения органов власти Белгородской области (334 субъекта). Текущее количество пользователей системы с полнофункциональными рабочими местами 4 698. Создан единый унифицированный механизм работы с документами и поручениями. На текущий момент в системе количество созданных поручений составляет 510 968 и всего 144 457 документов.

Благодаря внедрению системы «Электронное правительство Белгородской области» стала возможна комплексная автоматизация всех процессов. На сегодняшний день реализовано 29 интегрированных между собой информационных подсистем.

Проекты, реализуемые в Белгородском районе в рамках проектного управления представлены на рисунке 2.6.

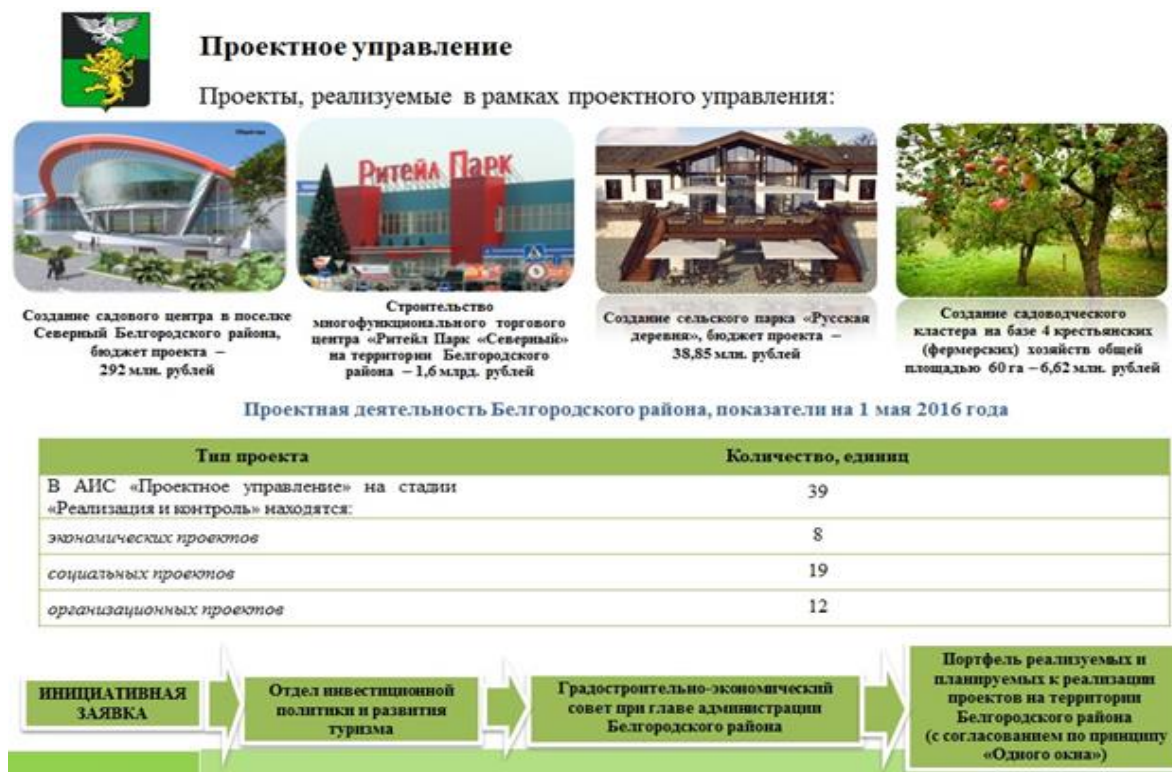


Рисунок 2.6 – Проектная деятельность Белгородского района

В Белгородском районе создана нормативно правовая база проектного управления:

1) Постановление администрации Белгородского района от 09.02.2015 года №7 «Об утверждении Положения об управлении проектами в администрации Белгородского района»;

2) Распоряжение администрации Белгородского района Белгородской области от 19 августа 2016 г. №1039 «Об утверждении форм документов по управлению проектами в администрации Белгородского района».

В Белгородской области инициировать проект может абсолютно любой гражданин. Для инициации проекта необходимо заполнить инициативную заявку и направить ее для рассмотрения в Департамент внутренней и кадровой политики. Заявка регистрируется в системе «Электронное Правительство Белгородской области». Решение о её реализации принимается по средствам прохождения процедуры рассмотрения целесообразности проекта в региональных и муниципальных органах власти и отраслевых экспертных комиссиях. В случае одобрения заявки, её инициатор заполняет комплект документов и приступает к разработке проекта и участвует в его реализации. Куратор проекта (гос. служащий) осуществляет организационное сопровождение и мониторинг реализации проекта.

Вся информация по проектам хранится в автоматизированной информационной подсистеме, которая называется АИС «Проектное управление». Эффективное развитие проектного управления в Белгородской области происходит за счет создания и внедрения данной подсистемы, которая передана в эксплуатацию в 2014 году. При создании и настройке системы учтены положения Постановления правительства Белгородской области от 31.05.2010 года N 202-пп "Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области. Автоматизированная информационная

система «Проектное управление» обладает широким функционалом, её основные функции представлены на рисунке 2.7.



Рисунок 2.7 – Функционал автоматизированной информационной системы «Проектное управление»

Решение разработано на базе платформы Motiware Melody One.

Благодаря web-интерфейсу системы все участники проектной деятельности получают доступ к необходимым данным в любое время и из любой точки земного шара. Для доступа к системе достаточно подключения к сети Интернет и установленного браузера.

Цели создания и внедрения системы:

1. Повысить эффективность реализации проектов на территории субъекта РФ за счет обеспечения команд проектов актуальной, полной и достоверной информацией.

2. Улучшить взаимодействие органов государственной власти органов местного самоуправления с гражданами и бизнесом в части инициации и реализации проектов.

3. Обеспечить всех участников проектной деятельности удобными средствами и инструментами управления проектом.

4. Упростить мониторинг хода реализации проектов путем сокращения временных затрат на подготовку и анализ отчетных данных.

Система позволяет организовать полный цикл процесса управления проектом и/или портфелем проектов. Проект в системе последовательно проходит несколько стадий – от регистрации инициативной заявки до перемещения завершенного проекта в архив.

Интерфейс входа в информационную систему «Проектное управление» представлен на рисунке 2.8.

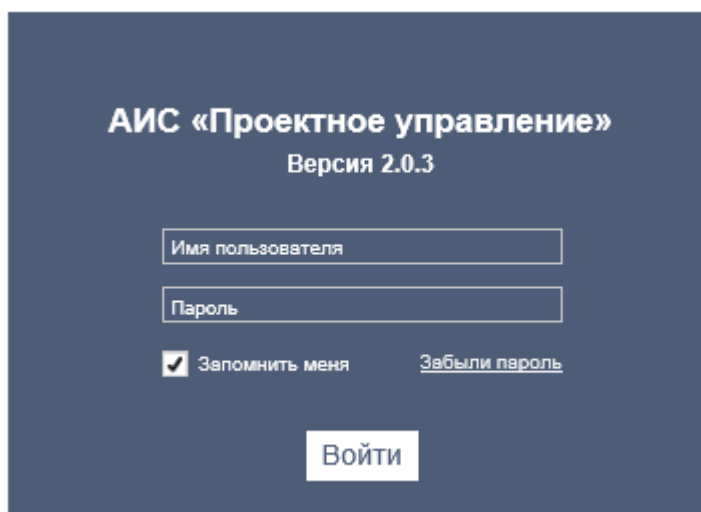


Рисунок 2.8 – Интерфейс входа в АИС «Проектное управление»

На сегодняшний день (май 2018 года) в системе АИС «Проектное управление» более 5000 пользователей, зарегистрировано 4200 проектов, реализуется 656 проектов, 235 реализовано, а остальная часть находится на этапе разработки. Выполнено 60000 работ по проектам (контрольных событий).

Проекты реализуются разного характера: социальные, экономические, технические, организационные. Ход реализации проектов можно отследить по контрольным событиям.

Рассмотрим реализацию этапов управления проектами в АИС «Проектное управление».

На первом этапе выполняется работа с инициативными заявками (рисунок 2.9).

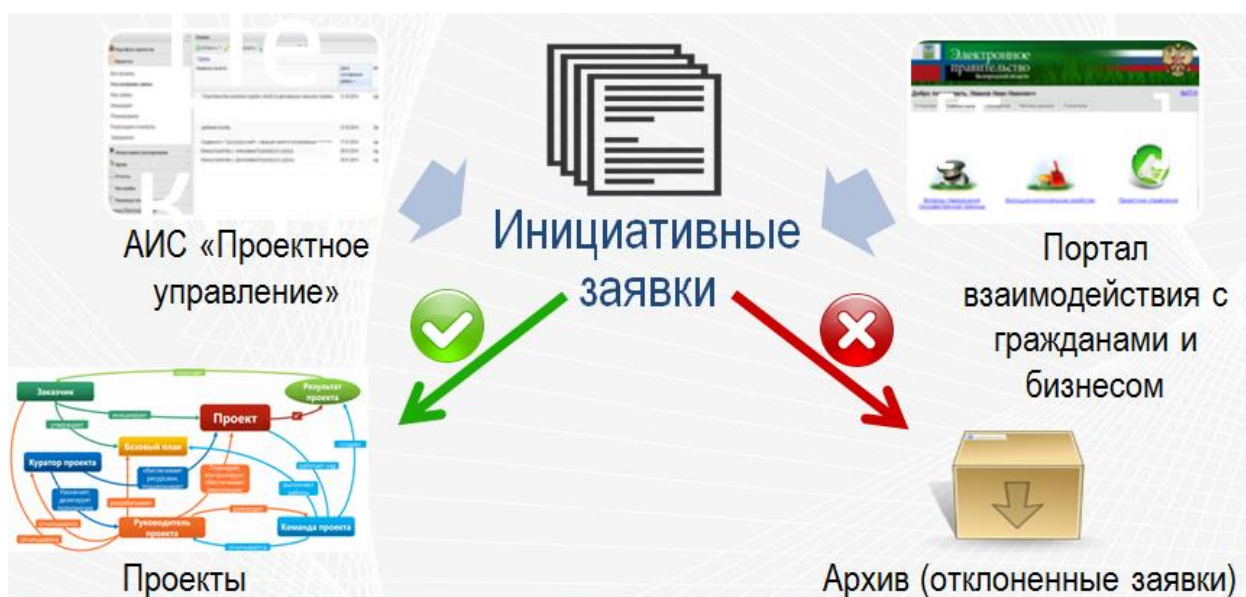


Рисунок 2.9 – Работа с инициативными заявками в АИС «Проектное управление»

Далее выполняется инициация проекта, т.е. автоматическое присвоение проекту уникального регистрационного номера и формирование карточки проекта на основе данных, указанных в инициативной заявке (рисунок 2.10).

Проекты на стадии инициация	
Общая	
Наименование	Значение
Наименование проекта	Организация курсов обучения компьютерной грамотности для граждан пожилого возр...
Портфель проектов	Портфель проектов: Администрация ... района
Регистрационный №	5170
Дата регистрации	22.02.2014
Файлы	
Базовый паспорт проекта	
Подписанный паспорт проекта	
Дата начала	
Дата окончания	
Вынесен на правительство (Да/Нет)	Нет
Поручение Губернатора (Да/Нет)	Да
Дата	12.03.2014
Содержание поручения	
Инициативная заявка	Заявка
Паспорт проекта	Паспорт проекта
Начало этапа инициации	
Сообщения	

Рисунок 2.10 – Инициация проекта в АИС «Проектное управление»

Этап инициации проекта включает в себя формирование паспорта проекта (рисунок 2.11).

Паспорт проекта/Паспорт проекта	
Паспорт проекта	
Наименование	Значение
Название проекта	Организация курсов обучения компьютерной грамотности д...
Цель и результаты проекта	
Цель проекта	Обучить навыкам работы с персональным компьютером на уровне пользователя не менее 10
Способ достижения цели	
Результат проекта	Обучены компьютерной грамотности не менее 10 граждан пожилого возраста
Требования к результату проекта	
Пользователь результата проекта (Заказчик)	
Основание для открытия проекта	
Направление Стратегии социально-экономического развития Белгородской области	
Индикатор реализации Стратегии социально-экономического развития Белгородской области	
Формальное основание для открытия	Постановление администрации муниципального района ... от 30 декабря 20... года "О долгосрочной целевой программе ... района "Доступная среда" на 2011-2015 годы"
Сроки реализации проекта	
Дата начала	01.04.2014
Дата окончания	30.04.2014
Ограничения и допущения проекта	
Общий бюджет проекта (тыс. руб)	0,0000
Средства хозяйствующего субъекта (тыс. руб)	0,0000
Кредитные средства (тыс. руб)	0,0000
Местный бюджет (тыс. руб)	5,0000
Областной бюджет (тыс. руб)	20,0000
Федеральный бюджет (тыс. руб)	0,0000
Средства инвестора (тыс. руб)	0,0000
Прочие (указать) (тыс. руб)	0,0000
Прочие ограничения	
Критерии успешности проекта	
По бюджету	
По срокам	
Характеристики проекта	
Уровень сложности проекта	Средний
Заключение экспертной комиссии	

Рисунок 2.11 – Формирование паспорта проекта в АИС «Проектное управление»

АИС «Проектное управление» предоставляет следующие возможности на данном этапе:

- возможность поэтапного редактирования карточки (полей) паспорта проекта;
- учет бюджета проекта в разрезе источников финансирования;
- формирование команды проекта с указанием ролей участников;
- ввод и редактирование характеристик проекта;
- генерация по установленной форме и выгрузка из системы паспорта проекта в формате *.docx.

Следующий этап – это планирование. Данный этап заключается в создании плана управления проектом (рисунок 2.12).

Общее	Действия
Наименование	Значение
Наименование работ	Заявление о предоставлении земельных участков д...
Начало	01.10.2013
Завершение	10.10.2013
%	0
Проект	Семейные парки [название] района
Общий бюджет (тыс. руб)	0,0000
Федеральный бюджет (тыс. руб)	0,0000
Областной бюджет (тыс. руб.)	0,0000
Муниципальный бюджет (тыс. руб)	0,0000
Средства инвестора (тыс. руб)	0,0000
Средства хозяйствующего субъекта (тыс. руб)	0,0000
Кредиты банка (тыс. руб)	0,0000
Прочие (тыс. руб)	0,0000
Ответственные исполнители	[input field with + and - buttons]
Контролёры	[input field with + and - buttons]
Дата подтверждения	
Подтверждающий документ	Подтверждающий документ
Примечание	[input field]
Трудозатраты	[input field]
Диаграмма Ганта	[input field]
Отчет об окончании блока работ	[input field]

Рисунок 2.12 – Этап планирования проекта в АИС «Проектное управление»

Этап планирования в АИС «Проектное управление» включает в себя следующие работы:

1. Представление плана управления проектов с помощью диаграммы Ганта.
2. Планирование работ по проекту с указанием дат начала и окончания, ответственных исполнителей и требований к результатам работы.
3. Создание иерархического перечня работ по проекту.
4. Генерация по установленной форме и выгрузка из системы плана управления проектом в формате *.docx.

После этапа планирования идет этап реализации и контроля.

Если есть необходимость внесения изменений в паспорт и план управления проектом, то выполняется следующая последовательность действий:

1. Создание и редактирование новых версий паспорта и/или плана управления проектом.
2. Формирование по установленному образцу и выгрузка из системы ведомости изменений в формате *.docx.
3. Согласование ведомости изменений с группой мониторинга и контроля (рисунок 2.13).

Ведомость изменений "Реконструкция центральной части города [название] с выделением ул. М. Горького в туристический объект" проекта от 28.10.2013.
(паспорта или плана управления)

Наименование проекта: Реконструкция центральной части города: [название] с выделением ул. М. Горького в туристический объект №440092

№ п/п	Раздел, пункт, графа (форма является изменяемой)	Старая редакция текста	Новая редакция текста
1	Название проекта	Реконструкция центральной части города [название] с выделением ул. М. Горького в туристический объект	Реконструкция центральной части города [название]
2	Способ достижения цели	null	
3	Индикатор реализации Стратегии социально-экономического развития Белгородской области	null	
4	Формальное основание для открытия	null	
5	Общий бюджет проекта (тыс. руб)		
6	Средства хозяйствующего субъекта (тыс. руб)	0.0	10000.0
7	Средства инвестора (тыс. руб)	0.0	5000.0
8	Прочие ограничения	null	
9	По бюджету	null	
10	По срокам	null	
11	Требования к результату	null	

Куратор проекта:
« ____ » _____ 20 ____ г. _____ //
(подпись) М.П. (ФИО)

Руководитель проекта:
« ____ » _____ 20 ____ г. _____ //
(подпись) М.П. (ФИО)

Рисунок 2.13 – Ведомость изменений в АИС «Проектное управление»

Контроль за выполнением проекта реализуется через учет выполнения работ по проекту. В АИС «Проектное управление» есть следующие возможности:

- возможность прикрепления исполнителями файлов-отчетов о выполнении работ;
- учет фактических дат выполнения работ и отклонений от плановых сроков (рисунок 2.14);
- мониторинг наступающих и просроченных задач по проекту (рисунок 2.15).

The screenshot shows a web application interface with a sidebar menu on the left and a main table on the right. The sidebar includes options like 'Portfolio of projects', 'Operative response', 'Archive', 'Reports', and 'Settings'. The main table is titled 'Проекты на стадии реализации' and contains a list of tasks with columns for 'Наименование проекта', 'Регист. №', 'Дата регистрации', and 'Статус'. The status column uses color coding: red for 'Project is completed with deviations in 2 control points', yellow for 'Project is completed with deviations in 1 control point', and green for 'Project is completed without deviations'.

Наименование проекта	Регист. №	Дата регистрации	Статус
Организация производства по выделению земельной доли...	129	28.10.2013	Проект реализуется с отклонением в 2 контрольные точки
Создание компании по выделению и реализации права доли...	129	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Выделение земельной доли в отношении участка на базе ИТ...	284	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Восстановление региональной модели государственного управления...	320	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Создание единой ИТ-системы в Пензенской области	137	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Создание информационный ИТ-портал на Б.Эльштейн пл у с. Вешние...	137	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Создание информационного портала по выделению доли в кв...	138	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Создание информационного портала на базе ГИС/СРС/СДМ «Бел...	139	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Организация технического контроля по выделению земель на...	140	28.10.2013	Проект реализуется с отклонением в 1 контрольную точку
Восстановление архива арх. документов в Краевую книгу Белог...	140	28.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Восстановление архивных картриджей «Архивный фонд Пензен...	477	29.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Организация архива на территории с/поселения Краевского райо...	143	29.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Реставрация функциональных картриджей из архива областного ар...	142	29.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Организация архива на территории с/поселения Краевского райо...	143	29.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Организация архива на территории с/поселения Краевского р...	143	29.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Реставрация картриджей «Архивный фонд» в архиве областного Арх...	255	29.10.2013	Проект реализуется с отклонением в 1 контрольную точку
Создание функционального портала	251	29.10.2013	Проект реализуется с отклонением в 2-х контрольных точках
Реставрация картриджей и восстановление архива на территории Кра...	198	29.10.2013	Проект реализуется без отклонений
Создание информационного портала по выделению доли в кв...	148	29.10.2013	Проект реализуется с отклонением в 2-х контрольных точках

Рисунок 2.14 - Учет фактических дат выполнения работ и отклонений от плановых сроков в АИС «Проектное управление»

The screenshot shows a web application interface with a sidebar menu on the left and a main table on the right. The sidebar includes options like 'Portfolio of projects', 'Operative response', 'Archive', 'Reports', and 'Settings'. The main table is titled 'Просроченные задачи' and contains a list of tasks with columns for 'Наименование работ', 'Начало', 'Завершение', '%', 'Общий бюджет (тыс. руб)', 'Кредиты банка (тыс. руб)', and 'Прочие (тыс. руб)'. The table shows various tasks with their respective start and end dates and financial values.

Наименование работ	Начало	Завершение	%	Общий бюджет (тыс. руб)	Кредиты банка (тыс. руб)	Прочие (тыс. руб)
Организация работы по разработке, согласованию и утвержде...	23.07.2013	31.03.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Заказ оборудования по строительству станции обезжелезивания в...	25.03.2011	31.01.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Подготовка заявки на демонтаж здания	25.03.2011	10.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Заказ по строительству станции обезжелезивания объемом 2...	25.03.2011	21.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Архивы по строительству станции обезжелезивания объемом 2...	25.03.2011	24.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Подготовка по строительству станции обезжелезивания объемом...	25.03.2011	26.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Подготовка заявки на демонтаж здания	25.03.2011	10.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Заказ по строительству и монтажу водопроводной сети вод...	25.03.2011	21.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Архивы по строительству и монтажу водопроводной сети вод...	25.03.2011	24.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Подготовка по строительству и монтажу водопроводной сети в...	25.03.2011	26.02.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Организация доставки товара	01.07.2010	01.06.2013	0	0,0000	0,0000	0,0000
Обработка документов на земельный участок для строительс...	06.08.2010	15.03.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000
Реставрация картриджей сканера документов	06.08.2010	15.03.2014	0	0,0000	0,0000	0,0000

Рисунок 2.15 - Мониторинг наступающих и просроченных контрольных событий в АИС «Проектное управление»

В АИС «Проектное управление» есть функция - ведение архива проектов, которая заключается в следующем:

1. Создание единого хранилища данных обо всех проектах, когда-либо инициированных на территории субъекта РФ.
2. Доступ к полной информации о завершенных и перемещенных в архив проектах.
3. Защита от внесения изменений в завершённые проекты (рисунок 2.18).

Одной из задач системы является обеспечение участников проектной деятельности отчетной информацией о проектах в удобной и наглядной форме.

Регистрац. №	Наименование проекта	Координирующий орган	Статус	Просроченные задачи
271887	Лаборатория технического вида спорта...	Администрация муниципального района	Проект реализован успешно	
165271	Строительство технического комплекса по высадке...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
141188	Внебюджетное дорожное строительство по адресу...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
141188	Внебюджетное дорожное строительство по адресу...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
172868	Строительство водопровода	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
172868	Строительство водопровода в с. Кашино Старокопского р.о.	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
172871	Новая дорога	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
170488	Строительство автодорог на территории поселения	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
141847	Внебюджетное дорожное строительство по адресу...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
256889	Поселение волонтеров из числа студентов...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
170882	Строительство инженерных сетей. Ливневый дренаж	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
140882	Строительство инженерных сетей на территории...	Департамент строительства	Проект не реализован	
141889	Внебюджетное дорожное строительство по адресу...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
170488	Строительство подъезда к многоквартирному зданию	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
172887	Капитальный ремонт ДК в с. Сормово	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
172888	Строительство и ремонт автодорог улочной сети	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
141388	Внебюджетное дорожное строительство по адресу: с. Бе...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
170411	Увеличение пропускной способности водопроводных сетей	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
141432	Строительство парка на территории с/поселения Б...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
308848	Дополнение дошкольных учреждений и учреждений...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
135488	Создание интегрированной ИТ-системы «Город»	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
256828	Создание инженерных сетей водоснабжения	ОАО «Корпорация «Солнечный район»	Проект не реализован	
254888	Развитие системы территориального общественного самоуправления	Администрация муниципального района	Проект реализован успешно с незначительными откл.	
130888	Создание единой автоматизированной информационной системы	Департамент строительства	Проект не реализован	
277117	Создание инженерных сетей водоснабжения	ОАО «Корпорация «Солнечный район»	Проект не реализован	
130784	Создание Юго-западного района «ВРЗЮЗ»	Департамент строительства	Проект не реализован	
128871	Развитие на территории поселения Губинского р.о.	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
128882	Концепция развития территории развития села	Департамент строительства	Проект не реализован	
132178	Строительство комплекса торгового и общественного назначения	Департамент архитектуры	Проект не реализован	
148871	Организация территории технического комплекса в с....	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
201788	Развитие на территории поселения в муниципальном районе	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
317488	Строительство водопроводных сетей на территории...	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
128888	Создание интегрированной ИТ-системы в муниципальном районе	Администрация муниципального района	Проект не реализован	
288887	Внебюджетное дорожное строительство в с. Покровское	Администрация муниципального района	Проект реализован успешно	Подготовлен итогов...

Рисунок 2.18 – Ведение архива проектов в АИС «Проектное управление»

АИС «Проектное управление» позволяет автоматически сформировать документацию проекта:

- паспорт проекта;
- план управления проектом;
- итоговый отчет.

АИС «Проектное управление» успешно применяется для осуществления проектной деятельности органами власти Белгородской области.

В Белгородской области реализуется масштабный региональный организационный проект «Совершенствование проектного управления в органах власти Белгородской области».

В рамках реализации проекта «Совершенствование проектного управления в органах власти Белгородской области» Институт управления НИУ «БелГУ» совместно с Департаментом внутренней и кадровой политики правительства Белгородской области организовал профессиональную переподготовку специалистов, для включения их в команду профессиональных проектных менеджеров Белгородской области.

Для участия в программе было подано больше сотни заявок. Однако строгий отбор прошли лишь 58 специалистов - государственные и муниципальные служащие, сотрудники бюджетных и бизнес-организаций. Навыкам грамотного управления проектами слушателей готовят за полтора года.

Ключевые цели программы - подготовка высококвалифицированных специалистов в области управления проектами, способных разрабатывать и реализовывать различные типы проектов, оценивать их эффективность с учетом факторов риска и неопределенности, выполнять технико-экономическое обоснование проекта, разрабатывать бизнес-планы, а также подбирать исполнителей проекта и др. Перспективная система обучения индивидуализирована и практична. Теория составляет лишь треть учебного процесса. Основная часть - воплощение в жизнь собственной идеи.

Эта программа предназначена для аккумуляции различных сфер обучения. И нужна для получения на выходе необходимой компетенции, которая позволит работать с любым проектом. Неважно, в какой сфере будет проект: организационной, социальной, инновационной, инвестиционной или

экономической. Специалисты должны знать и понимать, как организовать исполнение задачи в рамках проектного управления.

Для целей материального стимулирования госслужащих, задействованных в реализации проектов в регионе предусмотрен проектный премиальный фонд (Распоряжение Правительства области от 17 июня 2013 года № 287-рп).

Накопление средств проектного премиального фонда идет на счете Департамента внутренней и кадровой политики, далее они распределяются между органами государственной исполнительной власти по результатам реализации проектов.

Таким образом, проанализировав опыт Белгородской области по внедрению проектного управления можно выделить основные факторы успеха. К ним относятся:

1. Поддержка внедрения проектного подхода со стороны Губернатора Белгородской области.

2. Определение органа власти, ответственного за разработку и внедрение проектного управления в регионе (Департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области).

3. Четкое определение исполнителя системы управления проектами («проектный офис»).

4. Создание единой базы проектного управления для всех органов государственной и муниципальной власти Белгородской области.

5. Материальное и нематериальное стимулирование сотрудников вовлеченных в проектную деятельность.

6. Профессиональная переподготовка специалистов, для включения их в команду профессиональных проектных менеджеров Белгородской области.

7. Формирование отраслевых экспертных комиссий по отбору лучших проектов для реализации.

8. Создание эффективной системы контроля за реализацией проекта.

9. Всецелое информирование руководителей о ходе внедрения проектного управления.

10. Разработка четкой формальной системы проектного управления (методические указания, проектная документация, регламенты, инструкции).

11. Мотивационная политика.

12. Создание и внедрение информационной подсистемы АИС «Проектное управление».

В ходе проведенного анализа было выявлено, что проектный подход в управлении – это залог успеха и процветания Белгородской области, поэтому изучение его основ необходимо для грамотного принятия управленческих решений на уровне государства.

Внедрение проектного управления в органах исполнительной власти региона по средствам создания и внедрения АИС «Проектное управление» обусловило появление значительного положительного эффекта для всей региональной социально-экономической системы.

2.2 Проблемы и перспективы внедрения проектного управления в работу органов государственной власти

На сегодняшний день в основе деятельности федеральных и региональных органов исполнительной власти лежат определенно повторяющиеся циклические процессы, при этом вызовы современной экономики ставят задачи по достижению принципиально новых целей и показателей качества работы. После критики подходов к разработке и реализации федеральных целевых программ Правительство Российской Федерации, моделируя бюджетный процесс по программному принципу,

сформировало необходимые предпосылки для развития практики государственного проектного управления. В новых сложных экономических условиях каждая государственная программа должна стать совокупностью, а при эффективной организации и системой проектов. Решение такого типа задач требует внедрения наиболее эффективных технологий и методов проектного управления в деятельность органов государственной власти, применение которых способно стать основным инструментом повышения эффективности деятельности исполнительных органов государственной власти [11].

Губернатор Белгородской области, Евгений Степанович Савченко отмечает: «Управление проектами – это не дань моде, а наша стратегия на годы вперед. Другой альтернативы быть конкурентоспособным в управлении ещё никто не придумал» [3].

Вместе с тем, при внедрении проектного управления следует учитывать особенности работы государственных структур – в рамках действующего законодательства, в связи с чем появляются специфические проблемы инициации и реализации проектов. В работах многих авторов отмечено, что внедрение принципов проектного управления, а также создание проектных офисов и департаментов управления проектами происходят в условиях отсутствия нормативной правовой базы реализации проектного управления в системе государственного управления [2, 3, 4].

Необходимо обратить внимание на то, что управление проектами является эффективным средством для управления любыми изменениями и позволяет руководителю добиваться целей проекта не только за счет организаторских способностей, но и с помощью определенного набора мероприятий и процедур, что требует профессиональной подготовки в области проектного управления.

Важнейшим фактором успеха развития системы управления проектами в любой организации является ее кадровое обеспечение [5]. Однако в настоящее время у государственных гражданских служащих

отсутствует необходимый уровень профессиональных компетенций в сфере проектного управления, сохраняется инертность (желание работать «по-старому», стремление к «стабильности», страх разрушения сложившихся традиций) и формальность исполнения поставленных задач [6]. Отсутствует ориентация на достижение конечного измеримого результата работы.

Фактически регионам не хватает компетентных специалистов, не просто имеющих практику проектного управления, но и способных самостоятельно разрабатывать новые проекты. Однако без формирования нового «проектного» мышления государственного служащего, без обязательного обучения или профессиональной переподготовки служащих основам проектного управления решить кадровую проблему невозможно.

При этом в бюджетах субъектов Российской Федерации (далее – РФ), как правило, отсутствует финансирование на дополнительное профессиональное обучение кадров.

Подготовка проектных менеджеров в Белгородской области осуществляется на базе магистерской программы «Управление проектами» в Институте управления при национальном исследовательском университете «БелГУ»[13]. На наш взгляд, при подготовке проектных менеджеров, особое внимание необходимо уделить управлению качеством, управлению рисками, а также управлению конфликтами и сформировать отдельные курсы в рамках данного направления подготовки магистров. Программа подготовки обязательно должна включать в себя как можно больше практической работы, а именно – разработка и реализация магистрантами собственных проектов, а также проведение деловых кейсовых игр, в рамках которых будут разрабатываться проекты. Также, необходимо разработать критерии оценки магистрантских проектов по степени успешности их реализации, так как в проектной деятельности важнейшим показателем эффективности работы проектного менеджера является наличие успешно реализованных проектов.

Отсутствие единых программ и квалификационных требований к участникам проектной деятельности также является препятствием внедрения

управленческой инновации [7]. Поскольку информация о программах обучения исполнительных органов государственной власти проектному управлению малодоступна, целесообразно проведение дистанционного обучения государственных гражданских служащих субъектов РФ представителями федерального проектного офиса (в целях идентичного информирования слушателей различных регионов) на безвозмездной основе. Преимуществами предлагаемого подхода являются высокая степень интерактивности, характеризующаяся наличием возможности вовлечения слушателей в дискуссию, а также доступность данного формата обучения для всех заинтересованных лиц. При этом необходима проработка вопроса в части разработки нормативно-правового акта, регламентирующего сертификацию в сфере проектного управления для госслужащих, поскольку в настоящее время отечественный стандарт в госсекторе отсутствует (стандарты разработаны для коммерческих организаций, а вопрос их применимости в работе органов государственной власти достаточно спорен).

Существующая система оплаты труда не позволяет в полной мере осуществлять материальное стимулирование госслужащих за проектную деятельность, в связи с чем необходим поиск средств нематериальной мотивации [8]. При этом необходима разработка методических инструментов на федеральном уровне и дальнейшая трансляция положительного практического опыта в регионы. В качестве блоков работы можно предложить карьерный рост, попадание отличившегося сотрудника в проектный кадровый резерв, создание условий для вовлеченности в общий результат, публичность работы и т.д.

При внедрении проектного управления необходимо тесное межведомственное взаимодействие. Это также является проблемой, поскольку при реализации проекта необходимо определить оптимальный баланс между количеством различных проектных структур и уровнями принятия решений – создавать все органы управления проектной деятельностью сразу или вначале ограничиться минимальным составом.

Также появляется матричный конфликт: один служащий подчиняется функциональному руководителю и руководителю проекта, что невозможно в рамках Федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации». Как следствие – руководитель проекта не наделен управленческими полномочиями по отношению к участникам проекта из других органов исполнительной власти. Указанное позволяет сделать вывод о необходимости разработки методических рекомендаций, определяющих структуру и состав органов управления проектной деятельностью в субъекте РФ, а также порядок их интеграции в существующую структуру органов власти, либо внесение изменений в Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ. При этом необходимым элементом является разработка межведомственного регламента, определяющего порядок принятия решений по реализации проекта.

Внедрение проектного управления также способствует ряду проблемных вопросов в части осуществления стратегического планирования развития региональной экономики, поскольку правовые основы стратегического планирования в Российской Федерации, координации государственного и муниципального стратегического управления и бюджетной политики, полномочия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и порядок их взаимодействия с общественными, научными и иными организациями в сфере стратегического планирования закреплены в Федеральном законе от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», в котором не отражены такие понятия как «проект» и «проектная деятельность» [4].

В целях совмещения программно-целевого и проектного подходов необходимо разработать критерии разнесения проектной и текущей деятельности, федеральные рекомендации по оперативному включению проектов в государственные программы (при этом выделяя резервы

финансовых средств на реализацию региональных приоритетных проектов и организацию управления ими).

Таким образом, управление проектами как новая управленческая культура и технология для органов государственной власти порождает множество вопросов как кадрового, так и правового характера. При этом переход на новую модель управления необходим, поскольку именно проектное управление позволяет целенаправленно развивать региональную экономику в условиях кризиса. Однако, для того чтобы переход на проектное управление в органах государственной власти завершился успехом, прежде чем приступить к внедрению такой системы управления, важно осознать, для чего оно нужно и быть готовым на начальных этапах понести серьезные затраты на обучение госслужащих, подготовку нормативно-правовых актов и т.д. Только в случае неукоснительного соблюдения правил поэтапного внедрения и преодоления трудностей, связанных с сопротивлениями, внедрение проектного управления приведет к росту социально-экономических показателей.

Итак, существующие проблемы при внедрении проектного управления можно классифицировать следующим образом:

- проблемы среднего уровня (органы исполнительной власти области);
- проблемы нижнего уровня (уровень исполнителя).

При проведении социологического опроса среди населения Белгородской области были обозначены следующие проблемы:

1. Текучесть кадрового состава проектных офисов (25% опрошенных).
2. Отсутствие понятия «проект» и «проектное управление» в НПА. Нехватка компетенций (22% опрошенных).
3. Недостаточный уровень готовности к изменениям (18% опрошенных).

4. Формальное использование новых методов работы (17% опрошенных).

Компанией «Бюджетные и Финансовые Технологии» (БФТ) выделены следующие возможные проблемы при внедрении проектного управления:

1. Не хватает собственных специалистов для качественной поддержки процессов управления и достижения целей проекта.

2. Необходимо быстро запустить проект и сформировать сильную команду с необходимыми компетенциями.

3. Потребность независимой стороны для организации и отладки процессов управления проектом взаимодействия между большим количеством участников проекта.

4. Нет возможности отрывать от исполнения ряда срочных поручений специалистов.

Обобщая вышесказанное хотелось бы выделить три основные трудности при внедрении проектного управления:

1. Кадровые проблемы (нехватка проектных специалистов, проектных компетенций; текучесть).

2. Формальное использование новых методов работы (отторжение старых систем; кардинальность изменений).

3. Конфликты «двойного подчинения» (параллельное использование различных подходов к управлению).

К причинам возникновения проблем можно отнести следующие:

1. Организационные

а) инертность организационных систем (старые нормы, проверенные шаблоны и пр.);

б) противоречия новых механизмов традиционным методам деятельности; наличие авторитарных методов руководств.

2. Социально-психологические

а) страх разрушения сложившихся устоев, традиций, привычек;

б) стремление к «стабильности»;

в) психологические особенности личностей.

Пути решения обозначенных причин следующие:

- обучение госслужащих;
- практика (вовлечение в проектную деятельность);
- внедрение мотивации.

Белгородской области, как и другим регионам, внедряющим проектное управление, нужны специалисты данной сферы, которые смогут разрабатывать и реализовывать более сложные, масштабные и качественные проекты, что, несомненно, положительно отразится на уровне благосостояния области и позволит решать сложившиеся проблемы современным и рациональным путем.

Таким образом, несмотря на то, что проектное управление в государственном секторе только делает свои первые шаги, можно с уверенностью утверждать, что оно становится новым этапом формирования культуры в органах государственного управления. И проанализированный опыт показал, что те регионы, которые активно включаются в процесс внедрения проектного управления, получают существенные преимущества в развитии перед остальными. А вовлеченность региональных институтов развития в этот процесс должна стать одним из факторов улучшения инвестиционного климата территории.

В Белгородской области введение проектного управления позволило добиться следующих эффектов:

1. Повышение точности планирования и контроля над реализуемыми проектами эффективности реализуемых проектов и качества принимаемых управленческих решений за счет своевременного доступа к актуальным проектным данным.

2. Снижение временных и ресурсных затрат при управлении проектом риска перерасхода финансовых ресурсов, затрачиваемых на

реализацию проекта количества просроченных контрольных сроков проектов.

К преимуществам автоматизации проектной деятельности можно отнести следующее:

1. Повышение эффективности принимаемых решений за счет доступа к подробным и актуальным сведениям обо всех зарегистрированных проектах в режиме онлайн.

2. Наличие удобного инструмента управления проектами, позволяющего обеспечить сокращение затрачиваемых ресурсов и повышение эффективности реализации проекта.

3. Обеспечение взаимосвязи проектов со стратегией социально-экономического развития, государственными (муниципальными) программами, подпрограммами, мероприятиями, реализуемыми на территории субъекта (муниципального образования).

4. Возможность быстрого формирования проектной документации без дополнительных затрат. Получение необходимой для осуществления мониторинга проектной деятельности аналитической информации в удобной форме в режиме онлайн 24/7.

5. Обеспечение доступа к системе через удобный веб-интерфейс, в т.ч. через мобильные устройства.

За управление проектами в Белгородской области отвечает департамент кадровой политики области, а именно – отдел организации проектного управления, созданный при управлении стратегического развития департамента. Эффективное развитие проектного управления в Белгородской области происходит за счет создания и внедрения подсистемы АИС «Проектное управление».

Внедрение проектного управления в органах государственной власти – сложное организационное преобразование с большим количеством проблем, требующее привлечения экспертов.

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию документационного обеспечения проектного управления в Администрации Белгородского района Белгородской области

3.1 Направления совершенствования документационного обеспечения проектного управления в муниципальных органах власти

В современном мире все больший интерес в области эффективного и результативного менеджмента приобретает управление проектами. В последние годы по этому пути движется и Россия. Белгородская область является первой в Центральном федеральном округе, где проектное управление применялось с полноценным вовлечением в него органов власти.

В отличие от программы, которая является ключевым элементом программно-целевого подхода, широко применявшегося ранее в органах власти, проект жёстко регламентирован, его разработчики просчитывают каждый шаг, определяют чёткие сроки, контрольные точки выполнения, ответственных за каждый блок задач. Все нюансы зафиксированы в системе электронного документооборота, что значительно повышает уровень контроля. Как результат, проектное управление заставляет госслужащего работать эффективнее, производительность труда становится намного выше, а его деятельность более прозрачна. Главный эффект от проектного управления в органах власти – это перестройка мышления госслужащего: он начинает мыслить более масштабно, творчески и ответственно.

На основе проведенного во втором разделе анализа можно сделать вывод о том, что до сих пор не создано методики организации управления проектами, включая его документационное обеспечение. Очевидно, что для управления документальным массивом проекта и организации документационного обеспечения управления проектами необходима разработка системы и организационно-методического обеспечения, которое

позволит построить единообразную систему работы с документами в ходе управления проектами.

На этапе создания и становления организации чрезвычайно важна роль системы документационного обеспечения управления проектами.

Система документационного обеспечения управления проектами – комплекс нормативных, организационно-распорядительных и учебно-методических документов, обеспечивающих эффективное функционирование организационной системы управления проектами и взаимодействие ее компонентов с информационной системой управления проектами организации. Задачами этой системы являются:

- формирование идеологии и методологии управления проектами в организации;
- регламентация бизнес процессов, обеспечивающих внедрение проектного управления;
- обеспечение практической реализации матричной схемы управления при планировании и исполнении проектов организации;
- разграничение прав, обязанностей и ответственности исполнителей проекта;
- обеспечение обучения управляющих проектами планированию и ведению проектов в информационной системе управления проектами организации.

В сфере документационного обеспечения проектного управления Администрации Белгородского района Белгородской области существует ряд основных проблем, в их числе:

- несовершенство локальной нормативной базы, регулирующей сферу работы с документами;
- «делопроизводственная неграмотность» отдельных специалистов;
- большая загруженность специалистов, ответственных за организацию и ведение делопроизводства, что негативно влияет на качество выполняемой ими работы;

- сложность в отслеживании местонахождения документов;
- опасность потери документов при их передаче из одного подразделения в другое;
- большие временные затраты на подготовку и согласование документов;
- невозможность доведения в короткие сроки поручений, вытекающих из резолюций, до конкретных исполнителей и как следствие — нехватка времени на подготовку документов, нарушение сроков и др.

Пути решения перечисленных проблем:

1. Разработка новых правовых актов, актуализация старых.
2. Обучение, разработка памяток по оформлению отдельных видов документов.
3. Автоматизация инструментов для контроля исполнительской дисциплины.
4. Возможность осуществления контроля руководителями всех уровней сроков исполнения своих поручений в режиме online.

Основным документом концептуальной стадии является концепция проекта, которая включает в себя: анализ проблемы и потребности в проекте; исходные данные; цели и задачи проекта; функции управления проектом.

Концептуальная стадия включает в себя следующие документы: Устав проекта, стратегический инвестиционный план, бизнес-план, технико-экономическое обоснование, проектное задание.

Необходимо отметить, что среди специалистов нет ясного представления о минимально необходимой совокупности документов, реализующих задачу концептуализации проекта. Однако имеющиеся источники и литература позволяют выявить видовой состав документов этого этапа управления проектами.

Планирование является наиболее важным процессом управления проектом, формирующим во времени всю деятельность по реализации проекта. Основным документом фазы планирования проекта является

сводный план осуществления проекта, объединяющий результаты планирования по всем функциям управления проектом. Этот документ является определяющим при практической реализации проекта, он выполняет роль модели последовательности действий и прогноза состояния осуществления проекта.

Отношения головного исполнителя и соисполнителей проекта регулируются пакетом организационно-правовых документов. К ним следует отнести: договор между сторонами; дополнительное соглашение, включающее календарный план и техническое задание; смету расходов.

Наиболее сложный и объемный состав документации сопровождает фазу выполнения проекта. Ее можно разделить на четыре группы:

- организационно-правовая документация;
- финансовая документация;
- научно-техническая документация;
- оргпроектная документация.

Состав документации на фазе завершения проекта также достаточно четко определен и в отечественной и зарубежной практике различается незначительно. Он обычно включает:

- программы, акты и протоколы приемо-сдаточных испытаний;
- отчеты об опытной эксплуатации;
- акты устранения недостатков;
- организационно-распорядительную документацию о сдаче-приемке проекта в эксплуатацию вместе с полным комплексом рабочей проектной документации;
- окончательный отчет и документы о финансовых расчетах.

Таким образом, на основе проведенного исследования можно сделать вывод о том, что управление проектами как сфера деятельности использует для реализации проектных задач значительный по объему и разнородный по составу комплекс документации, представленный документами различных

унифицированных систем документации, а также документами, не входящими в унифицированные системы.

Таким образом, документационное обеспечение является важной составной частью управления проектами и как специфический вид деятельности нуждается в серьезном осмыслении с целью выработки соответствующих современным условиям методических основ, организационных и технологических решений в целях повышения эффективности управления проектами.

Правительством Белгородской области разработан план развития проектного управления. Он включает в себя следующие пункты:

1. Разработка механизма мотивации/демотивации за инициацию новых проектов органами исполнительной власти области.
2. Внедрение инструментов управления процессами.
3. Проведение ВКО о нововведениях в проектном управлении в региональных органах власти.
4. Тиражирование мероприятий проекта на уровень ОМС.
5. Доработка документационного обеспечения АИС «Проектное управление».

АИС «Проектное управление» успешно внедрена во всех муниципальных образованиях Белгородской области, но для повышения эффективности её работы необходимо совершенствование документационного обеспечения.

3.2 Разработка регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» на примере администрации Белгородского района Белгородской области

Государственные нормативные акты не в полном объеме регламентируют вопросы документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в деятельности органов исполнительной власти, особенно в сфере межведомственного обмена информацией.

В конечном итоге органы исполнительной власти самостоятельно решают вопросы использования АИС «Проектное управление», разрабатывая для регламентации этих процессов локальные нормативные документы.

Регламент – это документ, перечисляющий и описывающий шаги (этапы), которые должны предпринимать подразделения и отдельные работники для выполнения бизнес-процесса в требуемые сроки. Использование регламентов дает возможность решать организационные проблемы, сокращать время, повышать качество внедрения проекта, а также добиваться согласованности действий.

Регламент определяет набор обязательных правил при принятии решений исполнителями проекта в ситуациях различного рода. В регламенте описывается алгоритм действий сотрудников, которые приведут к получению конечного конкретного результата, который, как правило, представлен в виде итогового документа или портфеля документов.

Внедрение регламента состоит из трёх основных этапов:

1. Согласование разработанного регламента с исполнителями проекта и, в случае необходимости, его корректирование с целью дальнейшего применения.
2. Тестирование для установления длительности основных событий, а также определения логических связей между ними, корректировки

необходимых форм отчетности промежуточных и итоговых конкретных результатов.

3. Утверждение регламента как локального нормативного акта организации.

Последний этап подразумевает включение регламента в состав действующего стандарта организации или как дополнение, которое замещает отдельные положения, или применение регламента как самостоятельного стандарта организации.

Внедрение любой информационной системы в деятельность организации обязательно предполагает принятие локальных нормативных актов и документов.

Нормативно-методическое регулирование документационного обеспечения АИС «Проектное управление» необходимо для грамотной организации её работы.

Документационное обеспечение АИС «Проектное управление» как наиболее важный вид информационного обеспечения необходимо для документального закрепления соответствующей информации, а также для своевременного и полного обеспечения работы органов исполнительной власти необходимой документацией.

Регламент документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти муниципального района «Белгородский район» Белгородской области определяет основные наиболее важные принципы организации её документационного обеспечения. Внедрение данного регламента необходимо для установления единого порядка работы с документами.

Основными задачами, решаемыми внедрением регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление», являются:

– документальное закрепление управленческой информации, подлежащей учету и хранению;

- унификация документов для работы в системе;
- предоставление органам исполнительной власти необходимой документации согласно их функциям и задачам;
- определение компетенций конкретного госслужащего и компетенции в сфере документационного обеспечения управления;
- организация и осуществление движения документов (документооборота) в АИС «Проектное управление».

Регламент документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти муниципального района «Белгородский район» Белгородской области включает (Приложение А):

- список основных понятий, терминов и сокращений;
- общие положения;
- цель регламента;
- назначение системы «Проектное управление»;
- документационное обеспечение управления проектами в АИС «Проектное управление»;
- организационное сопровождение проектов в АИС «Проектное управление»;
- документация по закрытию проекта в АИС «Проектное управление»;
- обучение персонала администрации.

Каждый раздел регламента поможет сотрудникам администрации муниципального района «Белгородский район» Белгородской области, знать, например, какие права и обязанности у них есть, за какой этап управления проектом они отвечают, механизм мониторинга реализации проекта, как происходит закрытие проекта, к кому можно обратиться с вопросом по работе системы или ошибок в ней и др.

Регламент документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти муниципального района

«Белгородский район» Белгородской области создан с учетом потребностей как сотрудников администрации Белгородского района Белгородской области, так и работников департамента внутренней и кадровой политики региона, муниципальных образований и отраслевых департаментов, их видения своей работы. Благодаря этому регламенту сотрудникам легче будет найти необходимую информацию. При просмотре локального нормативного акта они смогут понять, что должны сделать и какие результаты получить.

Первый раздел «Список основных понятий, терминов и сокращений» содержит определения терминов и разъяснение сокращений, используемых в тексте регламента. Все они приводятся в алфавитном порядке.

На наш взгляд, этот раздел является одним из наиболее важных, поскольку он характеризует предметную область, в которой разворачивается регламентируемый процесс. Однозначное понимание терминологии обеспечивает согласованность действий исполнителей для достижения цели регламентируемого процесса.

Основные сокращения и определения, используемые в регламенте это:

Администратор - лицо, уполномоченное выполнять управление и контроль процессов формирования и обработки данных, а также подготовки отчетов по мониторингу проектов»;

Администрация – органы местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области;

Документ – информация официального характера с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать;

ДВиКП БО – департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области;

Итоговый отчет - форма отчетного документа по результатам проведения мониторинга реализации проекта за весь период;

Контроль - проверка соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту, осуществляется на двух уровнях: руководителем и администратором проекта;

Мониторинг проекта - анализ в динамике и осуществление контроля проекта начиная с момента утверждения паспорта проекта и плана управления проектом и на протяжении всего периода реализации проекта и завершается в момент принятия решения о закрытии проекта;

ОИВ БО - орган исполнительной власти Белгородской области;

Проект - комплекс взаимосвязанных работ, направленных на достижение запланированной цели и имеющих однократный, неповторяющийся характер;

Пользователь - лицо, осуществляющее информационное наполнение информационной системы «Проектное управление» и действия над сохраненными данными;

Система – автоматизированная информационная подсистема АИС «Проектное управление», веб-ориентированный программный продукт для организации полного цикла управления проектами, программами и портфелями проектов, как в коммерческих организациях, так и в органах государственной власти и местного самоуправления;

Управление проектами - планирование, организация и контроль временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта.

В разделе «Общие положения» описаны назначение регламента, область применения регламента, международные и национальные стандарты и нормативно-правовые документы, на основании которых разработан регламент. Определены исполнитель и заказчик регламента.

Предусматривается что регламент документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти муниципального района «Белгородский район» Белгородской области будет

использоваться как шаблон. Представляется полная информация на понятном простому пользователю языке. Сотрудники других органов государственной исполнительной власти смогут понять порядок документационного обеспечения управления проектами в АИС «Проектное управление».

Раздел «Цель регламента» дает понимание сотрудникам администрации Белгородского района Белгородской области работающим с информационной системой АИС «Проектное управление», что основной целью разработки регламента является повышение эффективности информационной и проектной деятельности в Белгородском районе Белгородской области путем совершенствования документационного обеспечения автоматизированной информационной системы АИС «Проектное управление».

Раздел «Назначение системы «Проектное управление» рассматривает преимущества работы с данной системой. В их числе: повышение эффективности реализации проектов за счёт обеспечения команд проектов актуальной, полной и достоверной информацией; улучшение взаимодействия участников проектной деятельности; понимание участниками методологии, целей, результатов и содержания реализуемых или планируемых проектов и государственных программ; обеспечение участников проектной деятельности удобными средствами и инструментами управления проектом; уменьшение трудозатрат, сроков формирования отчётности по проектам и документации; упрощение мониторинга проектов путем сокращения временных затрат на подготовку и анализ данных; накопление и систематизация опыта в управлении проектной деятельностью.

В разделе Документационное обеспечение АИС «Проектное управление» описаны этапы жизненного цикла проекта и необходимая проектная документация с учетом специфики, масштаба и сложности проекта.

Раздел Организационное сопровождение АИС «Проектное управление» описывает организационное сопровождение проектов, администрирование, алгоритм реализации проектов.

Рассмотрим основные моменты данного раздела.

Администрирование проектов осуществляется ответственным за проектное управление в администрации Белгородского района.

Мониторинг реализации проекта представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом разработки и реализации проекта (на протяжении всего жизненного цикла проекта) и регистрацию данных, которые осуществляют Отдел и оператор мониторинга проекта.

Мониторинг включает отражение текущего статуса проекта в течение жизненного цикла проекта посредством технического управления контрольными событиями в АИС «Проектное управление».

Оператор мониторинга проекта на основании данных, полученных в результате мониторинга, информирует куратора о текущем состоянии проекта.

Раздел Документация по закрытию проекта в АИС «Проектное управление» описывает условия, при которых подготавливается документация по завершеному проекту. Специалист проверяет наличие и актуальность размещенных в АИС «Проектное управление» материалов в течении 5 рабочих дней и предоставляет информацию о завершении проекта.

По результатам рассмотрения материалов ответственный специалист в течении 15 рабочих дней с даты окончания работ по проекту присваивает проекту в АИС «Проектное управление» статус «завершен».

В разделе описывается условие начала завершения проекта, которым является наличие утвержденного итогового отчета о реализации проекта, в котором куратор совместно с руководителем и заказчиком проекта информируют Совет об итогах его реализации, полученных результатах.

В разделе Обучение персонала администрации указывается необходимость всем сотрудникам администрации, ответственным за организацию документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» пройти обучение и сдать по его итогам контрольное задание.

Регламент документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти муниципального района «Белгородский район» Белгородской области позволит увеличить эффективность проектного управления.

При внедрении описанного выше регламента существует реальная возможность детально проанализировать существующий бизнес-процесс, выявить дублирование, которое производят сотрудники администрации. Как следствие рабочее время будет использоваться эффективно.

3.3 Расчет экономической эффективности внедрения в деятельность органов исполнительной власти муниципального района «Белгородский район» Белгородской области регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление»

Всегда внедрение нового документационного обеспечения информационных систем требует больших единовременных затрат времени и финансов.

Оценка эффективности внедрения регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в деятельность администрации Белгородского района Белгородской области связана с оценкой затрат на внедрение, ввод в эксплуатацию и поддержку документационного обеспечения информационной системы и будущих связанных с этим выгод.

Для целей нашего исследования необходимо произвести расчет затрат прямо влияющих на стоимость внедрения документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в деятельность Белгородского района Белгородской области.

К затратам прямо влияющим на стоимость внедрения разработанного регламента относятся:

- материальные затраты;
- основная заработная плата работников администрации;
- дополнительная заработная плата работников администрации;
- стоимость машинного времени на отработку механизма документационного обеспечения автоматизированной информационной системы;
- стоимость необходимых инструментальных средств;
- накладные расходы.

Для начала необходимо определить материальные затраты, стоимость материальных средств. К материальным затратам относится стоимость всех материалов, которые будут использованы в процессе внедрения регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в деятельность администрации Белгородского района Белгородской области (бумаги, флешек, картриджей и других материалов). Материальные затраты, использованные в процессе разработки и внедрения регламента, представлены в таблице 3.1.

Основная заработная плата сотрудников администрации при выполнении научно-исследовательских работ включает зарплату всех сотрудников администрации принимающих непосредственное участие в разработке и внедрении регламента документационного обеспечения информационной системы «Проектное управление».

Таблица 3.1 – Использованные материальные средства

Наименование	Количество, шт.	Цена, руб.	Стоимость, руб.
Картридж	1	3000	3000
Бумага	2	200	400
Flash	1	980	980
Интернет (абонентская плата в месяц)	2	400	800
Итого	-	-	5180

Основная заработная плата сотрудников определяется по формуле:

$$Z_{\text{осн}} = T_{\text{общ}} * Z_{\text{ср.дн}} \quad (3.1)$$

где $T_{\text{общ}}$ – время затрат на внедрение регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» (дни);

$Z_{\text{ср.дн}}$ – среднедневная заработная плата сотрудников администрации;

$$Z_{\text{осн}} = 60 * 850 = 51000 \text{ руб.}$$

Дополнительная заработная плата сотрудников администрации определяется:

$$Z_{\text{осн}} = T_{\text{общ}} * Z_{\text{ср.дн}} \quad (3.2)$$

где $Z_{\text{осн}}$ – основная заработная плата сотрудников, руб.;

$P_{\text{д}}$ – процент доплаты, %;

$$З_{\text{доп}} = 51000 * 10 / 100 = 5100 \text{руб.}$$

Общая сумма заработной платы сотрудников:

$$З_{\text{общ}} = З_{\text{осн}} + З_{\text{доп}} \quad (3.3)$$

где $З_{\text{осн}}$ – основная заработная плата;

$З_{\text{доп}}$ – дополнительная заработная плата;

$$З_{\text{общ}} = 51000 + 5100 = 56100 \text{руб.}$$

Необходимо рассчитать затраты на амортизацию - это затраты на покупку оборудования и его эксплуатацию. Отметим, что в статью расходов включают только амортизацию, начисленную за время работы над внедрением регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление». Затраты на амортизацию рассчитываются по формуле:

$$A_{\text{м}} = \frac{O_{\text{ф}} * N_{\text{а}}}{365 * 100} * T_{\text{м}} \quad (3.4)$$

где $O_{\text{ф}}$ – стоимость ЭВМ (руб.);

$N_{\text{а}}$ – норма амортизации (%);

$T_{\text{м}}$ – время использования оборудования (дней).

В таблице 3.2 указана себестоимость оборудования.

Таблица 3.2 – Первоначальная стоимость оборудования

Наименование оборудования	Стоимость оборудования, руб.
Компьютер	25000
МФУ (принтер, сканер, копир) Epson L805	8500
Итого	33500

Произведем по указанной выше формуле расчет затрат на амортизацию:

$$A_M = \frac{33500 * 20}{365 * 100} * 60 = 1101,4 \text{ руб.}$$

Затраты на электроэнергию определим по формуле:

$$Z_{\text{эл}} = C_{\text{эл}} * M_{\text{эвм}} * T_M * T_{\text{сут}} \quad (3.5)$$

$$Z_{\text{эл}} = 3,62 * 0,220 * 24,7 * 8 = 157,36 \text{ руб.}$$

Стоимость машинного времени рассчитывается по формуле:

$$Z_M = A_M + Z_{\text{эл}} \quad (3.6)$$

где A_M – амортизационные отчисления;

$Z_{\text{эл}}$ – затраты на электроэнергию.

Итак, затраты на оплату машинного времени ($Z_{\text{овм}}$) включают:

- затраты на оборудование в размере 1101,4 руб.;
- затраты на электроэнергию в размере 157,36 руб.

$$Z_M = 1101,4 + 157,36 = 1258,77 \text{ руб.}$$

Затраты на оплату машинного времени составят 1258,77 рублей.

Стоимость инструментальных средств включает стоимость системного программного обеспечения, использованного при внедрении регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в размере износа за этот период. В нашем случае норма амортизации для системного программного обеспечения – 30%, а время использования 60 дней.

$$Ц_{\text{и}} = \frac{O_{\text{и}} * N_{\text{а}}}{365 * 100} * T_M \quad (3.7)$$

где $O_{\text{и}}$ – стоимость системного программного обеспечения, руб.;

N_a - норма амортизации, %;

T_m - время использования оборудования, дней.

$$Ц_{и} = \frac{13400 * 30}{365 * 100} * 60 = 660,82 \text{ руб.}$$

Далее рассчитаем накладные расходы - они составляют 30 % от суммы основной заработной платы сотрудников администрации:

$$P_{\text{накл}} = Z_{\text{осн}} * 30/100 \quad (3.8)$$

где $Z_{\text{осн}}$ – основная заработная плата сотрудников, руб.;

$$P_{\text{накл}} = 51000 * 30/100 = 15300 \text{ руб.}$$

Таким образом, себестоимость проекта внедрения регламента документационного обеспечения информационной системы «Проектное управление» составляет 78499,59 руб.

Далее необходимо произвести расчет единовременных расходов на внедрение документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в деятельность администрации Белгородского района Белгородской области.

К единовременным затратам внедрения (обозначается - $K_{\text{общ}}$), относят затраты на внедрение регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» ($Ц_{\text{по}}$), ЭВМ($K_{\text{эвм}}$) и прочие аппаратные и инструментальные средства($Ц_{\text{и}}$), обучение персонала ($K_{\text{осв}}$), подключение к Интернет.

Расчет единовременных расходов на изучение регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» и обучение сотрудников производится по формуле:

$$K_{\text{осв}} = Ч_{\text{пп}} \cdot C_{\text{осв}} \cdot t_{\text{осв}} \quad (3.9)$$

где $C_{\text{осв}}$ – стоимость обучения сотрудников администрации особенностям документационного обеспечения информационной системы «Проектное управление» в единицу времени (руб./день);

$Ч_{\text{шт}}$ – численность сотрудников на обучение;

$t_{\text{осв}}$ – продолжительность обучения, ч.;

В нашем случае предусмотрено на обучение 3 группы по 5 человек.

$$K_{\text{осв}} = 400 * 15 * 5 = 30000 \text{ руб.}$$

Единовременные расходы на внедрение регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в работу администрации Белгородского района Белгородской области составляют 78499,59 руб. Расходы на обучение сотрудников администрации составляют 30000 руб.

Внедрение регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» в деятельность администрации Белгородского района Белгородской области позволит:

- сократить материальные ресурсы за счёт сокращения количества отчётных форм и перевода их в электронную форму;
- уменьшить потери за счёт принятия своевременных и обоснованных управленческих решений;
- сократить затраты рабочего времени сотрудника администрации на оформление заявок по проектам и контроля за их исполнением.

Экономия времени сотрудника администрации в месяц рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{вр/мес}} = \mathcal{E}_{\text{вр/д}} * K_{\text{д}} \quad (3.10)$$

$\mathcal{E}_{\text{вр/д}}$ – экономия времени в день, часов;

$K_{\text{д}}$ – количество рабочих дней в месяце.

$$\mathcal{E}_{\text{вр/мес}} = 3 * 24 = 72 \text{ ч.}$$

Экономия денежных средств рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E}_{\text{дс}} = Z_{\text{мес}}/K_{\text{ч/мес}} * \mathcal{E}_{\text{вр/мес}} \quad (3.11)$$

где $\mathcal{E}_{\text{дс}}$ – экономия денежных средств в месяц, руб.;

$Z_{\text{мес}}$ – заработная плата сотрудника в месяц, руб.;

$K_{\text{ч/мес}}$ – количество рабочих часов в месяце;

$\mathcal{E}_{\text{вр/мес}}$ – экономия времени в месяц, часов.

$$\mathcal{E}_{\text{дс}} = 15300/192 * 72 = 5737,5 \text{ руб.}$$

Зарплата сотрудника администрации Белгородского района Белгородской области составляет 15300 рублей в месяц. Можно сделать вывод об условной экономии денежных средств органа исполнительной власти в размере 5737,5 рублей в месяц, что ежегодно составит 68850 рублей. Стоимость внедрения и обучения сотрудников администрации по результатам расчетов данной главы - 108499,59 рублей. Время окупаемости внедрения регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» можно рассчитать по формуле:

$$O_{\text{вр}} = \text{Ст}_{\text{внед}}/\mathcal{E}_{\text{дс}} \quad (3.12)$$

где $O_{\text{вр}}$ – время окупаемости внедрения, мес.;

$\text{Ст}_{\text{внед}}$ - стоимость внедрения, руб.;

$\mathcal{E}_{\text{дс}}$ – экономия денежных средств в месяц, руб.

$$O_{\text{вр}} = 108499,59 / 5737,5 = 18,9 \text{ мес.}$$

Из полученных данных можно сделать вывод, что стоимость внедрения регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в работу администрации Белгородского района Белгородской области окупится через 18,9 месяцев.

В третьей главе, предложены пути совершенствования документационного обеспечения информационной системы управления

проектами АИС «Проектное управление» по средствам разработки регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» на примере администрации Белгородского района Белгородской области. В второй части главы был произведен расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий по внедрению разработанного регламента в работу администрации муниципального района.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы решены следующие задачи:

- изучены теоретические основы информационной системы АИС «Проектное управление»;
- проанализирована система управления проектами в Белгородской области;
- исследованы проблемы и перспективы совершенствования процесса внедрения системы управления проектами в органе исполнительной власти;
- разработан регламент документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в органах исполнительной власти;
- произведена оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

В ходе анализа было выявлено множество примеров успешного применения проектного управления в Российской Федерации и в развитых зарубежных странах. Это обуславливается абсолютной прозрачностью и управляемостью процесса, четким распределением персональной ответственности исполнителей проекта, измеримым количественно конечным результатом на заранее определенную сроками реализации проекта дату.

В Российской Федерации несмотря на то, что в течение последних десяти лет проектное управление довольно динамично развивается и уже используется на различных уровнях государственного и корпоративного управления, устоявшегося единого понятия и общих принципов его использования к настоящему времени не сложилось.

Белгородская область была выбрана одной из пилотных площадок для внедрения принципов проектного управления. В этой связи в регионе

сформирована обширная нормативно-правовая среда, регламентирующая использование проектного управления, с учетом международных и федеральных методических рекомендаций по внедрению и применению проектного управления.

Проектный подход в управлении – это залог успеха и процветания Белгородской области, поэтому изучение его основ необходимо для грамотного принятия управленческих решений на уровне государства.

Внедрение проектного управления в органах исполнительной власти региона по средствам создания и внедрения АИС «Проектное управление» обусловило появление значительного положительного эффекта для всей региональной социально-экономической системы.

Совершенствования документационного обеспечения информационной системы управления проектами АИС «Проектное управление» возможно по средствам разработки регламента документационного обеспечения АИС «Проектное управление» (на примере администрации Белгородского района Белгородской области). Стоимость внедрения регламента документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» в работу администрации Белгородского района Белгородской области окупится через 18,9 месяцев.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти: Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «КонсультантПлюс» URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162120/ КонсультантПлюс (дата обращения 21.04.2018)
2. Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 383 с.
3. Бараненко, С.П. Управление проектами: Учебно-методический комплекс [Текст] / С.П. Бараненко. - М.: АП Наука и образование, 2014. - 244 с.
4. Верзух, Эрик Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA [Текст] / Эрик Верзух. - М.: Вильямс, 2015. - 480 с.
5. Володин, С.В. Стратегическое управление проектами: На примере аэрокосмической отрасли [Текст] / С.В. Володин. - М.: Ленанд, 2014. - 152 с.
6. Гонтарева, И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2013. - 384 с.
7. Гонтарева, И.В. Управление проектами [Текст] / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М.: КД Либроком, 2014. - 384 с.
8. Гультяев, А.К. MS office Project Professional 2007 Управление проектами: Практическое пособие [Текст] / А.К. Гультяев. - СПб.: Корона Принт, 2012. - 480 с.
9. Гультяев, А.К. MS office Project 2003 Professional. Управление проектами: Практическое пособие [Текст] / А.К. Гультяев. - СПб.: Корона Принт, 2012. - 512 с.

10. Гультаев, А.К. Project Professional 2003 Управление проектами [Текст] / А.К. Гультаев. - СПб.: Корона Принт, 2012. - 512 с.
11. Гультаев, А.К. MS Project 2007 Управление проектами [Текст] / А.К. Гультаев. - СПб.: Корона-Век, 2012. - 480 с.
12. Джалота, П. Управление проектами в области информационных технологий [Текст] / П. Джалота. - М.: Лори, 2014. - 224 с.
13. Зуб, А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 422 с.
14. Йордон, Э. Управление сложными Интернет-проектами [Текст] / Э. Йордон. - М.: Лори, 2014. - 344 с.
15. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Текст] / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2012. - 320 с.
16. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Текст] / Г. Керцнер. - М.: ДМК, 2014. - 320 с.
17. Коваленко, С.П. Управление проектами: Практическое пособие / С.П. Коваленко. - Мн.: Тетралит, 2013. - 192 с.
18. Ларсон, Э.У. Управление проектами: Учебник [Текст] / Э.У. Ларсон, К.Ф. Грей; Пер. с англ. В.В. Дедюхин. - М.: ДиС, 2013. - 784 с.
19. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи [Текст] / Л. Лич. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 352 с.
20. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я [Текст] / Р. Ньютон. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 180 с.
22. Павлов, А.Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОР.Изложение методологии и опыт применения [Текст] / А.Н. Павлов. - М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012. - 208 с.
23. Перевощиков, Ю.С. Управление проектами в машиностроении: Учебное пособие [Текст] / Ю.С. Перевощиков. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 233 с.

24. Полковников, А.В. Управление проектами. Полный курс МВА [Текст] / А.В. Полковников, М.Ф. Дубовик. - М.: Олимп-Бизнес, 2013. - 552 с.
25. Попов, Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие [Текст] / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.
26. Расмуссон, Д. Гибкое управление IT-проектами: Руководство для настоящих самураев: Как мастера Agile делают выдающееся ПО [Текст] / Д. Расмуссон. - СПб.: Питер, 2012. - 272 с.
27. Ройс, У. Управление проектами по созданию программного обеспечения [Текст] / У. Ройс. - М.: Лори, 2014. - 424 с.
28. Романова, М.В. Управление проектами: Учебное пособие [Текст] / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
29. Сооляттэ, А.Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: Учебник [Текст] / А.Ю. Сооляттэ. - М.: МФПУ Синергия, 2012. - 816 с.
30. Соснин, Э.А. Управление инновационными проектами: Учебное пособие [Текст] / Э.А. Соснин. - Рн/Д: Феникс, 2013. - 202 с.
31. Фласинский, М. Управление информационными проектами [Текст] / М. Фласинский. - М.: Горячая линия -Телеком, 2013. - 190 с.
32. Фласинский, М. Управление информационными проектами [Текст] / М. Фласинский; Пер. с польск. И.Д. Рудинский. - М.: Гор. линия-Телеком, 2013. - 190 с.
33. Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" [Текст] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2013. - 960 с.
34. Шапиро, В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов [Текст] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге; Под общ. ред. И.И. Мазур. - М.: Омега-Л, 2014. - 960 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

**РЕГЛАМЕНТ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АИС
«ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ» В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ
ВЛАСТИ БЕЛГОРОДСКОГО РАЙОНА БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

1. Список основных понятий, терминов и сокращений

Администратор - лицо, уполномоченное выполнять управление и контроль процессов формирования и обработки данных, а также подготовки отчетов по мониторингу проектов»;

Администрация – органы местного самоуправления муниципального района «Белгородский район» Белгородской области;

Делопроизводство - комплекс мероприятий по документационному обеспечению управления организации, систематизации архивного хранения документов, обеспечению движения, поиска, хранения и использования документов;

Документ – информация официального характера с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать;

Документопоток - это процесс передвижения документов одного типа от источника возникновения или пункта обработки к потребителю;

ДВиКП БО – департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области;

Итоговый отчет - форма отчетного документа по результатам проведения мониторинга реализации проекта за весь период;

Контроль - проверка соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту, осуществляется на двух уровнях: руководителем и администратором проекта;

Мониторинг проекта - анализ в динамике и осуществление контроля проекта начиная с момента утверждения паспорта проекта и плана

управления проектом и на протяжении всего периода реализации проекта и завершается в момент принятия решения о закрытии проекта;

ОИВ БО - орган исполнительной власти Белгородской области;

Проект - комплекс взаимосвязанных работ, направленных на достижение запланированной цели и имеющих однократный, неповторяющийся характер;

Пользователь - лицо, осуществляющее информационное наполнение информационной системы «Проектное управление» и действия над сохраненными данными;

Система – автоматизированная информационная подсистема АИС «Проектное управление», веб-ориентированный программный продукт для организации полного цикла управления проектами, программами и портфелями проектов, как в коммерческих организациях, так и в органах государственной власти и местного самоуправления;

Управление проектами - планирование, организация и контроль временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта.

2. Общие положения

Настоящий Регламент устанавливает основные наиболее важные принципы организации документационного обеспечения информационной системы АИС «Проектное управление» (далее система) в органах исполнительной власти.

Исполнителем является Администрация муниципального района «Белгородский район» Белгородской области. Заказчик - департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области.

Стандарты и нормативно-правовые документы, на основании которых разработан регламент:

- ГОСТ 6.10.3-83. Унифицированные системы документации. Запись информации унифицированных документов в коммуникативном формате;
- ГОСТ 6.10.4-84. Унифицированные системы документации. Придание юридической силы документам на машинном носителе и машинограмме, создаваемым средствами вычислительной техники;
- ГОСТ 6.10.5-87. Унифицированная система документации. Требования к построению формуляра-образца;
- ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
- ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»;
- ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;
- ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по управлению проектами»;
- Распоряжение Минэкономразвития России № 26Р-АУ от 14 апреля 2014 г. «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»;
- Постановление Правительства Российской Федерации «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» № 1050 от 15 октября 2016 г.;
- Постановление правительства Белгородской области от 31 мая 2010 г. № 202-пп «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области»;
- Распоряжение Губернатора Белгородской области от 22 ноября 2012 года № 794 «Об утверждении регламента администрирования проектов

в органах исполнительной власти, государственных органах Белгородской области»;

– Постановление администрации Белгородского района от 09.02.2015 года №7 «Об утверждении Положения об управлении проектами в администрации Белгородского района»;

– Распоряжение администрации Белгородского района Белгородской области от 19 августа 2016 г. №1039 «Об утверждении форм документов по управлению проектами в администрации Белгородского района».

Мониторингу проектов с использованием АИС «Проектное управление» подлежат все проекты за исключением проектов, содержащих сведения, составляющие государственную тайну.

Ответственность за мониторинг несут соответствующие органы исполнительной власти.

Ответственность за обеспечение доступа в АИС «Проектное управление» всем участникам проектов несет администрация.

3. Цель регламента

Основной целью разработки регламента является повышение эффективности информационной и проектной деятельности в Белгородском районе Белгородской области путем совершенствования документационного обеспечения автоматизированной информационной системы АИС «Проектное управление».

4. Назначение системы «Проектное управление»

– повышение эффективности реализации проектов за счёт обеспечения команд проектов полной и достоверной информацией;

- улучшение взаимодействия участников проектной деятельности;
- понимание участниками методологии, целей, результатов и содержания реализуемых или планируемых проектов и государственных программ;
- обеспечение участников проектной деятельности удобными средствами и инструментами управления проектом;
- уменьшение трудозатрат, сроков формирования отчетности по проектам и документации;
- упрощение мониторинга проектов путем сокращения временных затрат на подготовку и анализ данных;
- накопление и систематизация опыта в управлении проектной деятельностью.

5. Документационное обеспечение АИС «Проектное управление»

Управление проектами в администрации Белгородского района состоит из четырех этапов жизненного цикла проекта:

- инициация проекта;
- планирование проекта;
- реализация проекта;
- закрытие проекта.

Проектная документация, подготавливаемая на всех этапах жизненного цикла проекта, оформляется с учетом специфики, масштаба и сложности проекта.

Этап инициации проекта.

Началом этапа инициации проекта является инициативная заявка по вопросу открытия проекта, которая направляется инициатором проекта в адрес руководителя комитета экономического развития администрации

района или в Отдел в электронном виде по адресу электронной почты proekt@be.belregion.ru

Инициатор проекта может выступать с предложением об открытии проекта как по собственной инициативе, так и в связи с исполнением своих должностных обязанностей или поручений вышестоящего руководства.

Отдел осуществляет регистрацию инициативной заявки по вопросу открытия проекта в АИС «Проектное управление».

Работы, предлагаемые инициатором проекта для выполнения в форме проекта и выполненные по сроку более чем на 50 процентов, не оформляются в виде проектов. Проекты, инициированные резолюцией или поручением Губернатора Белгородской области, первого заместителя Губернатора Белгородской области, заместителей Губернатора Белгородской области, главы администрации Белгородского района, а также утвержденные правовыми актами Белгородской области и/или муниципальными правовыми актами Белгородского района, регистрируются в АИС «Проектное управление» без наличия инициативной заявки по вопросу открытия данных проектов.

Соответствующее отраслевое структурное подразделение администрации Белгородского района определяет целесообразность открытия и реализации проекта в соответствии с идеей, изложенной в инициативной заявке для достижения целей Стратегии социально-экономического развития муниципального района «Белгородский район» Белгородской области до 2025 года, при положительном результате выступает в роли координирующего органа проекта и назначает куратора и оператора мониторинга проекта. При нецелесообразности открытия и реализации проекта в соответствии с идеей, изложенной в инициативной заявке, структурное подразделение администрации Белгородского района направляет в Отдел обоснованный отказ в открытии проекта. В обоих случаях структурным подразделением администрации Белгородского района в течение 30 календарных дней направляется решение инициатору проекта.

Координирующий орган по согласованию с подведомственными организациями или хозяйствующими субъектами (при совместной реализации проекта) определяет исполнителя и заказчика проекта.

Исполнитель проекта определяет руководителя и администратора проекта; закрепляет за руководителем проекта персональную ответственность за достижение цели проекта, эффективное использование 7 выделенных ресурсов, материально-техническое обеспечение и организацию документооборота по проекту.

Одно лицо не может являться куратором и руководителем одного проекта.

Цель проекта, утвержденная в паспорте проекта, не подлежит изменению на протяжении всех этапов жизненного цикла проекта.

При отсутствии утвержденного паспорта проекта более двух месяцев с момента поступления в Отдел инициативной заявки по вопросу открытия проекта проект подлежит закрытию в АИС «Проектное управление».

Этап инициации завершается утверждением паспорта проекта председателем Совета и куратором проекта.

Этап планирования проекта.

Началом этапа планирования проекта является наличие утвержденного паспорта проекта.

Руководитель проекта определяет состав рабочей группы, требования к специалистам, участие которых необходимо для качественного и своевременного выполнения работ проекта.

В случае если исполнителем проекта является хозяйствующий субъект, руководитель проекта направляет запрос о включении в рабочую группу сотрудников структурных подразделений администрации Белгородского района, администраций городских и сельских поселений Белгородского района, подведомственных организаций и учреждений за подписью руководителя координирующего органа проекта.

Утверждение команды проекта производится распоряжением администрации Белгородского района.

Сотрудники администраций городских и сельских поселений, подведомственных организаций и учреждений, хозяйствующих субъектов включаются в команду проекта при наличии локального нормативного акта организации или письменного подтверждения участия в проекте.

Отделом осуществляется оценка профессионального соответствия членов команды проекта на основании нормативного правового акта администрации Белгородского района.

Руководитель проекта совместно с рабочей группой в срок, не 9 превышающий двух месяцев с момента регистрации инициативной заявки по вопросу открытия проекта в АИС «Проектное управление», готовит план управления проектом. План управления проектом включает в себя календарный план-график работ, бюджет, участие в реализации проекта, риски, команда проекта, способы коммуникации и взаимодействия в проекте, а также другую информацию в зависимости от масштабности и сложности проекта.

Объемы и источники финансирования проектов, реализуемых хозяйствующими субъектами совместно с администрацией Белгородского района, определяются исполнителем проекта - хозяйствующим субъектом совместно с другими заинтересованными в реализации проекта сторонами, не являющимися структурными подразделениями администрации Белгородского района.

Этап планирования проекта завершается утверждением плана управления проектом.

Началом этапа реализации проекта является наличие утвержденного плана управления проектом. Этап реализации состоит из следующих стадий: - выполнение работ; - контроль; - внесение изменений.

На стадии выполнения работ, определенных в плане управления проектом, руководитель проекта организует работу рабочей группы,

направленную на достижение цели проекта. Финансирование проекта из бюджетных средств осуществляется при наличии утвержденного паспорта и плана управления проектом. Рабочая группа проекта под управлением руководителя проекта осуществляет выполнение работ согласно календарному плану-графику, предусмотренному в плане управления проектом, с документальной фиксацией результатов выполненных работ. Стадия выполнения работ завершается после выполнения всех работ и получения всех результатов, предусмотренных планом управления проектом.

6. Организационное сопровождение проекта в АИС «Проектное управление»

Организационное сопровождение представляет собой координацию межведомственного взаимодействия участников проекта, осуществляемую куратором проекта на протяжении всех этапов управления проектом.

Организационное сопровождение начинается с момента назначения куратора проекта, продолжается на протяжении всех этапов управления проектом и завершается одновременно с завершением этапа закрытия проекта.

Администрирование проектов в администрации Белгородского района представляет собой контроль реализации проектов на всех этапах жизненного цикла проекта в соответствии с Регламентом администрирования проектов в администрации Белгородского района, утвержденным распоряжением администрации Белгородского района от 24 января 2014 года № 69 «Об утверждении Регламента администрирования проектов в администрации Белгородского района».

Администрирование проектов осуществляется ответственным за проектное управление в администрации Белгородского района.

Информация об отклонениях в реализации проекта, полученная в процессе администрирования проектов, является основанием для принятия

решения представителем нанимателя (работодателя) в отношении работников, являющихся членами команды проекта, и использования ресурсов администрации Белгородского района.

Мониторинг реализации проекта представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом разработки и реализации проекта (на протяжении всего жизненного цикла проекта) и регистрацию данных, которые осуществляют Отдел и оператор мониторинга проекта.

Мониторинг включает отражение текущего статуса проекта в течение жизненного цикла проекта посредством технического управления контрольными событиями в АИС «Проектное управление».

Оператором мониторинга проекта в АИС «Проектное управление» вводится информация из следующих документов:

- паспорт и план управления проектом, ведомость изменений, решения Совета, распорядительные документы о формировании команды проекта и назначении ее членов;
- подтверждающая информация о прохождении контрольных событий согласно плану управления проектом;
- итоговый отчет по проекту.

Оператор мониторинга проекта на основании данных, полученных в результате мониторинга, информирует куратора о текущем состоянии проекта.

Основное требование к информации, получаемой в результате осуществления мониторинга, заключается в достоверности и объективности отражения фактического состояния работ по проекту.

Отдел на основании информации, полученной в результате мониторинга реализации проектов, представляет главе администрации Белгородского района заключения и рекомендации по итогам реализации проектов.

Для проектов, имеющих общественную значимость, паспортом проекта может быть определено требование публикации результатов мониторинга в сети Интернет на информационных ресурсах координирующего органа проекта.

7. Документация по закрытию проекта в АИС «Проектное управление»

Завершенным считается проект, по которому:

- 1) Все работы выполнены в полном объеме;
- 2) по всем работам получено документационное подтверждение их выполнения.

Специалист проверяет наличие и актуальность размещенных в АИС «Проектное управление» материалов в течении 5 рабочих дней и предоставляет информацию о завершении проекта.

По результатам рассмотрения материалов ответственный специалист в течении 15 рабочих дней с даты окончания работ по проекту присваивает проекту в АИС «Проектное управление» статус «завершен».

Началом завершения проекта является наличие утвержденного итогового отчета о реализации проекта, в котором куратор совместно с руководителем и заказчиком проекта информируют Совет об итогах его реализации, полученных результатах.

Отдел готовит проект распоряжения администрации Белгородского района о закрытии проектов.

Администратор проекта передает в архив координирующего органа документацию по проекту.

Итоговый отчет по проекту – предназначен для обобщения итоговых результатов проекта, оценки степени достижения цели проекта, использования выделенных ресурсов, факторов, повлиявших на реализацию проекта.

Возобновление проекта осуществляется по инициативе руководителя проекта.

8. Обучение персонала администрации

Назначенные сотрудники от Администрации, ответственные за документационное обеспечение системы АИС «Проектное управление» должны пройти обучение в течение 5 рабочих дней и получить инструкции. В конце обучения - выполняют контрольное задание. После успешного выполнения контрольного задания сотрудникам администрации будет открыт доступ к работе с документационным обеспечением АИС «Проектное управление».