

Абдыгаппарова С.Б.,
Адилова А.М.

Управление государственными проектами и программами

В настоящее время развитие экономики Республики Казахстан реализуется через государственные программы и проекты. Принятие ISO-21500 «Руководство по управлению проектами» в качестве национального стандарта подталкивает государство на новый шаг для более точного и углубленного изучения инструментов и методов проектного управления. Государственные программы – это масштабные проекты, призванные решать задачи, с которыми может справиться только государство. Мировой опыт реализации госпрограмм говорит о том, что они могут быть действительно успешными лишь тогда, когда управление ими будет проводиться по принципам проектного менеджмента. С учетом жестких финансовых ограничений опыт профессионалов в области проектного менеджмента становится как никогда востребованным. Применение инструментов проектного управления при разработке и реализации государственных программ и проектов позволит получить уникальный результат своевременно и с учетом ограниченности ресурсов.

Ключевые слова: государственные программы, управление программами, управление государственными программами, инструменты управления проектами, Стратегический план развития.

Abdygapparova S. B.,
Adilova A.M.

Management of state projects and programs

Nowadays development of economy of the Republic of Kazakhstan is realized through state programs and projects. Acceptance of ISO-21500 – «The Control of directive projects», as the national standard stimulates the state on a new step for more exact and profound studying of tools and methods of project management. The state programs are the large-scale projects urged to solve problems with which only the state can manage. World experience of realization of state programs says that they can be really successful only when management will be carried out by the principles of design management. Taking into account rigid financial restrictions experience of professionals in the field of design management becomes more demanded than ever. Use of instruments of project management in development and realization of state programs and projects will allow receiving unique result in due time and taking into account limitation of resources.

Key words: state programs, program management, state program management, instruments of project management, Strategic development plan.

Әбдіғаппарова С. Б.,
Әділова Ә. М.

Мемлекеттік жобалар мен бағдарламаларды басқару

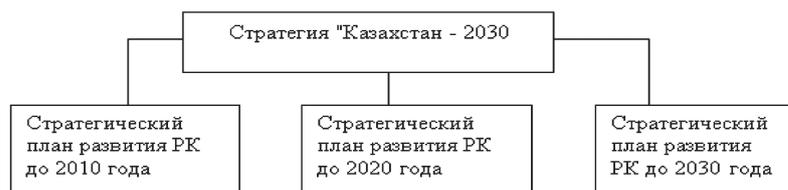
Қазіргі таңда Қазақстан Республикасының экономикалық дамуы мемлекеттік бағдарламалар және жобалар арқылы жүзеге асырылады. ISO-21500 – «Жобалар басқару жөніндегі нұсқауын» ұлттық стандарт ретінде қабылдау, жобалық басқару құралдары мен тәсілдерін неғұрлым нақты және терең зерттеу арқылы, мемлекетті жаңа қадамға итермелейді. Мемлекеттік бағдарламалар – бұл тек мемлекет қана орындап шыға алатын, мәселе шешуге бейімделген ауқымды жобалар. Мемлекеттік бағдарламаларды іске асыру дүниежүзілік тәжірибесіне жүгенсек, олардың басқармасы жобалау менеджмент қағидаттарымен өткізілген кезде ғана расында жетістікке жете алады. Қатаң қаржы шектеулерді есепке алғанда, жобалау менеджмент саласындағы білікті мамандардың тәжірибесі бұрын-соңды болмаған сұранысқа ие болып жатыр. Мемлекеттік бағдарламалар мен жобалар әзірлеу және іске асыру барысында, жобалау басқарудың құралдарын қолдануы дер кезінде бірегей нәтиже алуға мүмкіндік тұғызады, одан қоса ресурс тапшылығы есепке алынады.

Түйін сөздер: мемлекеттік бағдарламалар, бағдарламаларды басқару, мемлекеттік бағдарламаларды басқару, жобалаудың басқару құралдары, дамудың стратегиялық жоспары.

УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ

В октябре 1997 года в Послании Президента Республики Казахстан народу страны «Процветание, безопасность и улучшение благосостояния всех казахстанцев» была представлена Стратегия развития Республики Казахстан до 2030 года. Стратегия «Казахстан-2030» обозначила долгосрочный путь развития суверенной республики, направленный на трансформацию страны в одно из самых безопасных, стабильных, экологически устойчивых государств мира с динамично развивающейся экономикой. Реализация стратегии «Казахстан 2030» состоит из нескольких долгосрочных этапов.

Первым долгосрочным этапом реализации Стратегии «Казахстан-2030» стал Стратегический план развития Республики Казахстан до 2010 года, утвержденный Указом Президента Республики Казахстан в декабре 2001 года. Следующим этапом реализации Стратегии «Казахстан-2030» является Стратегический план развития Республики Казахстан до 2020 года [1]. На рисунке 1 представлена структура реализации Стратегии «Казахстан-2030».



* Источник: составлено авторами по данным сайта www.akorda.kz

Рисунок 1 – Структура реализации Стратегии «Казахстан- 2030»

На основе Стратегического плана развития РК разрабатываются Программы Правительства на определенный период. В настоящее время Правительством разработаны несколько Государственных программ, реализация которых направлена на достижение целей поставленных Стратегическим Планом развития РК до 2020 года. На рисунке 2 представлены программы, входящие в Стратегический план развития РК до 2020 года.



* Источник: составлено авторами по данным сайта www.akorda.kz

Рисунок 2 – Программы Стратегического плана развития РК до 2020 года

Государственные программы формируются на основе выработанных стратегических целей - Стратегического плана развития Республики Казахстан уполномоченным органом по государственному планированию с учетом предложений заинтересованных государственных органов и утверждается Президентом Республики Казахстан.

В отличие от корпоративных программ, разрабатываемых и реализуемых на предприятиях, государственные программы имеют свои особенности разработки и реализации:

Многоуровневость. Разработка осуществляется на всех уровнях государственного управления. Государственные Программы должны обеспечивать скоординированную работу большого числа людей, которые не связаны в единую организацию привычной административно-командной системой, то есть не связаны отношениями «начальник-подчиненный».

Участие большого числа организаций и учреждений в разработке и реализации государственных программ. Это заказчики, инвесторы, исполнители, финансово-кредитные и контролирующие организации, поставщики материальных ресурсов и т.д. При этом президентом Республики Казахстан определяется государственный орган, ответственный за разработку и реализацию государственной программы.

Наличие у Государственный программ и проектов многоцелевого характера, включая План мероприятий по реализации государственной программы и конечных измеряемых результатов.

Необходимость получения обратной связи от гражданского общества по эффективности реализации государственных проектов, оценке результативности отдельных проектов, в том числе с привлечением независимых экспертов.

Управление госпрограммами и проектами включает комплексное планирование с учетом складывающейся обстановки на рассматриваемый момент времени; размещение заказов, непрерывный мониторинг реализации программы, контроль выполняемых работ, затрат средств и ресурсов, а также других показателей проектов; регулирование хода выполнения проектов посредством перепланирования с учетом складывающейся ситуации.

В целях единого и целостного подхода к разработке, реализации, мониторинга, оценки и контроля государственных программ и проектов Указом Президента РК от 17.06.2014 № 840 введены в действия «Правила разработки, реализации, проведения мониторинга, оценки и контроля Стратегического плана развития Республики Казахстан, Прогнозной схемы территориально-пространственного развития страны, государственных программ, стратегических планов государственных органов, программ развития территорий» [2].

В правилах описываются требования, предъявляемые к проектам государственных программ. Это такие требования, как:

- проект государственной программы должен разрабатываться в целях реализации вышестоящих документов Системы государственного планирования;
- проект должен быть ориентирован на решение задач межсферного и межведомственного характера;
- проект должен ориентироваться на удовлетворение потребностей целевой группы благополучателей;
- проект должен содержать систему согласованных по срокам, ресурсам и исполнителям целей, целевых индикаторов, задач и мер, обеспечивающих достижение стратегических целей

вышестоящих документов Системы государственного планирования;

- проект должен обеспечивать адресность мер, четкое определение сроков и последовательности их реализации, строгую ориентацию деятельности исполнителей на достижение программных целей;

- проект должен обеспечивать сбалансированность финансовых, трудовых и материальных ресурсов и источников их обеспечения;

- проект должен излагаться кратко и четко, в тезисном формате.

Также Правилами описана структура государственной программы с описанием содержания каждого раздела, порядок реализации, мониторинга и оценки результатов государственных программ.

Государственные программы – это масштабные проекты, призванные решать задачи, с которыми может справиться только государство. Мировой опыт реализации госпрограмм говорит о том, что они могут быть действительно успешными лишь тогда, когда управление ими будет проводиться по принципам проектного менеджмента.

С учетом жестких финансовых ограничений опыт профессионалов в области проектного менеджмента становится как никогда востребованным. Существует область менеджмента, позволяющая получить уникальный результат своевременно и с учетом сокращения ресурсов – проектное управление. Именно моделями, описанными в проектном управлении, уже давно пользуются наши соседи: Россия, Украина, Прибалтийские страны, Китай.

Стандарты проектного управления четко выделяют роли: «Заказчик» – лицо, ответственное за формулирование требований, приемку и использование результата; «Руководитель проекта» – лицо, несущее полную ответственность за достижение целей проекта [3]. Каждая роль – это конкретный сотрудник. Как и в хозяйственной деятельности, где конкретное должностное лицо предприятия дает поручение другому конкретному должностному лицу, в госпрограммах должны быть обозначены точные заказчик и исполнитель. Это позволит повысить мотивацию ответственных за выполнение.

Практика управления государственными программами в Казахстане свидетельствует о том, что понятие «руководитель проекта» не очень четко определено. Но принятие Стандарта ISO-21500 как национального стандарта должно решить эту проблему как в государственных

программах, так и в программах и проектах на предприятиях.

В последнее время довольно часто проектные офисы создаются органами государственной власти. Использование такого «инструмента» не совсем характерно для традиционной схемы работы этих органов. Однако, являясь частью «дополнительной» системы управления, проектные офисы вполне оправдывают свое существование, т.к. позволяют избежать характерных для органов власти проблем (недостаточное развитие горизонтальных коммуникаций, функциональная разьединенность подразделений, сложность процедур согласования и принятия управленческих решения и пр.). Наибольшую пользу при реализации государственных программ и проектов проектный офис приносит именно в части координации участников, играя роль информационного и методического центра при планировании и мониторинге хода работ.

Еще одной особенностью проектных офисов, формируемых для государственных программ и проектов, зачастую является недостаток специалистов со стороны заказчика, обладающих достаточными предметными компетенциями, необходимыми для реализации программы или проекта. Это приводит к «разрыву» в понимании проблемного поля заказчиком и исполнителями, что не позволяет первому в полной мере обеспечить контроль, предсказуемость развития, а значит и достижение целей программы или проекта. Вот почему от специалистов проектного офиса нередко требуется наличие необходимых для программы предметных компетенций.

Сегодня развитие экономики происходит именно, через реализацию государственных программ и проектов. Мировая практика показывает нам, что это самый выгодный и эффективный способ развития экономики страны. И для достижения поставленных целей необходимо решить ряд задач:

- постоянно повышать уровень компетенции государственных служащих, занимающихся реализацией государственных программ, в области управления проектами и программами;

- уделять особое внимание и время процессам планирования проектов, с фиксацией для каждого этапа проекта промежуточного результата (вехи);

- создавать проектный офис для каждой государственной программы, являясь частью «дополнительной» системы управления, проектные офисы вполне оправдывают свое существование,

т.к. позволяют избежать характерных для органов власти проблем (недостаточное развитие горизонтальных коммуникаций, функциональная разьединенность подразделений, сложность процедур согласования и принятия управленческих решения и пр.);

- одной из специфик государственных проектов является их долгосрочность, т.е. имеется неопределенность относительно выполнения некоторых работ. При планировании проекта желательно использовать метод «набегающей волны», суть которого состоит в том, что задачи ближайшего этапа прорабатываются детально, а последующие (отдаленные) задачи – в общих

чертах. По мере реализации проекта план детализируется, т.е. волна «проталкивается».

Таким образом, применение инструментов управления проектами в разработки и реализации государственных программ и проектов позволит получить уникальный результат своевременно и с учетом ограниченности ресурсов. Для сокращения характерных для органов власти проблем руководства проектами по вопросам координации участников, а также для снижения уровня недостаточности компетенций необходимых для реализации программ, создание «проектных офисов» является весьма актуальным инструментом управления.

Литература

- 1 http://www.akorda.kz/ru/category/gos_programmi_razvitiya 29.08.2014
- 2 Правила разработки, реализации, проведения мониторинга, оценки и контроля Стратегического плана развития Республики Казахстан, Прогнозной схемы территориально-пространственного развития страны, государственных программ, стратегических планов государственных органов, программ развития территорий. Указ Президента РК от 17.06.2014 № 840
- 3 Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК). – 4-е изд. – Ньютон Сквейр: PMI, 2008. – 496 с.

References

- 1 http://www.akorda.kz/ru/category/gos_programmi_razvitiya 29.08.2014
- 2 Pravila razrabotki, realizacii, provedenija monitoringa, ocenki i kontrolja Strategicheskogo plana razvitija Respubliki Kazahstan, Prognoznoj shemy territorial'no-prostranstvennogo razvitija strany, gosudarstvennyh programm, strategicheskikh planov gosudarstvennyh organov, programm razvitija territorij. Ukaz Prezidenta RK ot 17.06.2014 № 840
- 3 Rukovodstvo k svodu znaniy po upravleniju proektami (Rukovodstvo RMVOK). – 4-e izd. – N'juton Skvejр: PMI, 2008. – 496 s.

