

УДК 005.8:332.1 DOI: 10.14451/1.219.66

Современные аспекты проектного управления в регионе

© 2023 **Ильин Иван Владимирович**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и управления персоналом. Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС. Россия, Орел.

E-mail: ilin-iv@ranepa.ru

© 2023 **Полищученко Владислав Анатольевич**

аспирант кафедры менеджмента и управления персоналом. Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС. Россия, Орел.

E-mail: kafedramunh@mail.ru

Ключевые слова: Проектное управление в регионе, региональный проектный офис, инновационные проектные технологии.

В статье раскрыта роль механизмов и инструментов проектного управления в развитии регионального проектного управления. Исследовано влияние региональных особенностей на формирование модели проектного управления и регионального проектного офиса. Рассмотрены примеры реализации и обоснованы перспективы использования инновационных проектных технологий в региональных проектах.

Для эффективного решения задач в сфере модернизации и переориентации экономики на инновационные пути развития в современных условиях необходимо разработать и применять инновационные стратегии управления региональным развитием. Проектный подход в управлении экономикой региона является эффективным инструментом достижения этой цели.

Актуальность изучения особенностей проектного управления на региональном уровне объективно возрастает, так как данный подход способствует эффективному решению проблем, связанных с развитием территорий и повышением качества жизни населения.

Поскольку регионы являются основным звеном

экономической системы страны, оптимизация процессов управления проектами на региональном уровне имеет большое значение, как для развития отдельных регионов, так и страны в целом. Проектное управление является ключевым инструментом для развития регионов, поскольку оно позволяет эффективно планировать и реализовывать проекты, направленные на развитие экономики, социальной инфраструктуры, туризма и других областей.

В то же время каждый регион имеет свои специфические особенности, которые необходимо учитывать при реализации проектов. Изучение этих особенностей позволяет создавать эффективные проекты, учитывающие местные условия, обеспечивающие максимально эффективное ис-

пользование имеющихся ресурсов для удовлетворения потребностей населения. Изучение особенностей проектного управления на региональном уровне позволяет определить наиболее эффективные подходы к развитию конкретных регионов.

Изучение особенностей проектного управления в том или ином регионе позволяет улучшить планирование, реализацию и контроль за осуществлением федеральных и региональных программ, а также повысить эффективность использования бюджетных средств. Проектное управление является инструментом, который позволяет снизить риски и повысить эффективность в достижении поставленных целей. Изучение особенностей проектного управления помогает выявить и решить проблемы, связанные с координацией между различными уровнями управления, определением приоритетов, своевременным выделением ресурсов и контролем за выполнением проектов.

Кроме того, в условиях быстро меняющейся экономической среды и постоянного роста конкуренции, проектное управление позволяет оперативно принимать решения и адаптироваться к изменяющимся условиям, что особенно важно для региональных экономик, где условия могут существенно отличаться от общероссийских или мировых.

Проектное управление как научное направление возникло в середине XX века и получило широкое распространение в различных областях деятельности, включая производство, строительство, информационные технологии, маркетинг. Оно возникло в ответ на необходимость эффективного управления сложными проектами, которые требуют координации большого количества ресурсов и участников. Данное научное направление опирается на знания и методы управления, разработанные классиками менеджмента и теории организации, такими как А. Файоль, Г. Гант и Ф. Тейлор [5].

Развитию методологических и научно-практических подходов к формированию проект-

ного управления посвящены труды таких ученых, как С. Ю. Глазьев, П. Друкер, К. Л. Жихарев, П. Мартин, О. А. Овсянников, М. Л. Разу, К. Тейт, К. Фридман, Й. А. Шумпетер, Ю. В. Яковец [6].

Особенности реализации проектов в рамках определенной территории России или ее региона исследованы в трудах таких авторов, как В. Н. Лексин и Б. Н. Порфирьев, С. В. Последов, Е. Савченко, Д. А. Синявский [5].

Д. А. Гайнанов, Н. Б. Грошев, А. М. Игнатова, Д. Ю. Ревин, А. А. Рудаков, А. О. Скопин, А. А. Татаркин, и В. И. Чимшир также внесли вклад в развитие методологических и научно-практических подходов к формированию проектного управления в России. Они разработали авторские методики и инструменты управления, которые в значительной степени адаптированы к российским условиям и реалиям [5].

В настоящее время проектное управление представляет собой сложную методологию, которая включает в себя множество элементов, таких как планирование, организация, контроль, управление рисками, управление ресурсами, управление стейкхолдерами. Важно отметить, что развитие проектного управления продолжается, и постоянно находятся новые подходы и методы, которые помогают совершенствовать управленческие процессы и повышать эффективность работы.

Идеи проектного управления начали активно внедряться в государственный сектор России в 2000-х годах, когда было выпущено распоряжение Правительства РФ «О Концепции административной реформы в Российской Федерации на 2006–2010 год». Данная концепция провозглашала, что проектное управление должно стать одним из инструментов улучшения качества государственного управления.

Также расширению практики применения проектного управления способствовала реализация национальных проектов Российской Федерации. Данные масштабные программы были запущены правительством России в 2005 году.

Они направлены на совершенствование социальной инфраструктуры страны и улучшение качества жизни граждан. Национальные проекты разрабатывались как комплексный план действий по решению наиболее актуальных проблем в таких сферах, как здравоохранение, образование, жилищно-коммунальное хозяйство, аграрный сектор. Они реализуются в настоящее время и служат цели обеспечения мощного научно-технологического, а также эффективно-го социально-экономического развития страны и каждого конкретного региона [2].

Реализация национальных проектов является приоритетным направлением государственной политики России. Они рассчитаны на долгосрочную перспективу и призваны решить задачи по обеспечению экономического и социального развития страны, улучшению качества жизни граждан и повышению конкурентоспособности России в мировом сообществе. Рост показателей исполнения расходов федерального бюджета на реализацию национальных проектов, как в процентном, так и в абсолютном выражении, может свидетельствовать об эффективности проектного управления в сфере стратегического планирования и реализации стратегических планов развития Российской Федерации [1].

Еще одним этапом в продвижении проектного подхода являлось утверждение в 2010 году «Порядка организации и проведения конкурса «Проектный олимп», который стал одним из главных инструментов внедрения проектного управления в государственном секторе. Конкурс проводился для служащих государственных и муниципальных учреждений, и его целью было повышение качества проектной деятельности, создание условий для развития проектной культуры в органах государственной власти.

С 2014 года Минэкономразвития России начало активное внедрение проектного управления в государственных органах. Были созданы проектные офисы, а также внедрены стандарты управления проектами [3].

Указом Президента Российской Федерации

№204 от 7 мая 2018 года были определены измеримые значения для девяти направлений научно-технического и социально-экономического развития России на период до 2024 года. Этот подход к стратегическому развитию предусматривает реализацию проектных механизмов достижения национальных целей развития и осуществления национальных проектов по выделенным направлениям.

Национальные цели развития взаимосвязаны и требуют координированного выполнения со стороны федеральных, региональных и муниципальных органов власти. Данный подход реализован в «Едином плане по достижению национальных целей Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года», который был утвержден Председателем Правительства России 1 октября 2021 года. Таким образом, по каждой национальной цели развития предусмотрен соответствующий план ее достижения, определяющий порядок достижения целей, наиболее значимые факторы, определяющие их достижение, а также совокупность государственных программ Российской Федерации, обеспечивающих формирование соответствующих благоприятных факторов [8]. Кроме того, по каждому направлению в соответствие с определенной национальной целью развития, а также по каждому национальному проекту назначен ответственный куратор, в роли которого выступает соответствующий заместитель Председателя Правительства Российской Федерации.

Осуществление деятельности по реализации национальных проектов приводит к модернизации деятельности федеральных и региональных органов власти, а также демонстрирует влияние региональных властей на достижение показателей соответствующих национальных целей. Указом Президента Российской Федерации от 4 февраля 2021 г. №68 утвержден перечень показателей, на основе которых осуществляется оценка эффективности работы руководителей регионов и региональных органов исполнительной власти. Данная мера реализуется с целью

объединения усилий федеральных и региональных органов власти. Утвержденный перечень позволяет отслеживать результативность деятельности соответствующего региона по достижению общих национальных целей, а также изменение показателей, отражающих социально-экономический потенциал данных регионов.

Расчет показателей региональной эффективности основывается на данных Федеральной службы государственной статистики, профильных федеральных органов исполнительной власти и других источников. Сформированная система контроля достижения показателей эффективности предполагает также ежегодную подготовку докладов о результатах в предыдущем периоде и о планируемых значениях показателей на перспективный период. При этом правительство с участием рабочих групп Госсовета осуществляет распределение грантов между субъектами Российской Федерации, исходя из результатов достижения плановых показателей эффективности за отчетный период.

В настоящее время практика проектного управления в государственном секторе России активно развивается и получает поддержку на государственном уровне. Большое внимание уделяется разработке материалов методической поддержки и обучению государственных и муниципальных служащих технологиям управления проектами для повышения качества государственного управления и эффективности реализации государственных программ и проектов. В этой связи проектное управление на региональном уровне предполагает применение единых подходов в отношении организации и управления реализацией региональных проектов и национальных проектов в регионах Российской Федерации.

Требования по достижению национальных целей и соответствующих показателей реализации национальных проектов на федеральном уровне выявили прямую взаимозависимость эффективности работы руководства регионов и региональных управленческих команд. Для обеспечения высоких темпов стратегического развития

Правительством Российской Федерации утверждены методические подходы к процедурам инициирования федеральных проектов, процедурам подготовки национальных и федеральных проектов, а также к осуществлению мониторинга их реализации. Определены роли участников национальных и федеральных проектов:

- в качестве кураторов проектов выступают заместители Председателя Правительства Российской Федерации;
- руководителями проектов назначаются руководители соответствующих федеральных органов исполнительной власти;
- в роли администраторов проектов могут выступать заместители руководителей федеральных органов исполнительной власти.

Организация взаимодействия федеральных и региональных органов управления проектами основана на деятельности проектного офиса Правительства Российской Федерации, ведомственных проектных офисов и проектных офисов субъектов Российской Федерации (см. рис. 1).

Система управления региональными проектами – это организационная структура и набор методов и инструментов, которые используются для эффективной реализации проектов на территории конкретного региона или субъекта Российской Федерации. В систему управления региональными проектами могут входить различные участники, включая государственные и муниципальные органы, коммерческие организации, некоммерческие организации, общественные организации и другие заинтересованные стороны.

Система управления региональными проектами позволяет обеспечить эффективную реализацию проектов, улучшить контроль за их выполнением, ускорить достижение целей и снизить вероятность возникновения проблем и рисков в процессе реализации проектов. Она также помогает координировать действия различных структурных подразделений органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, участников проектов и других заинтересо-

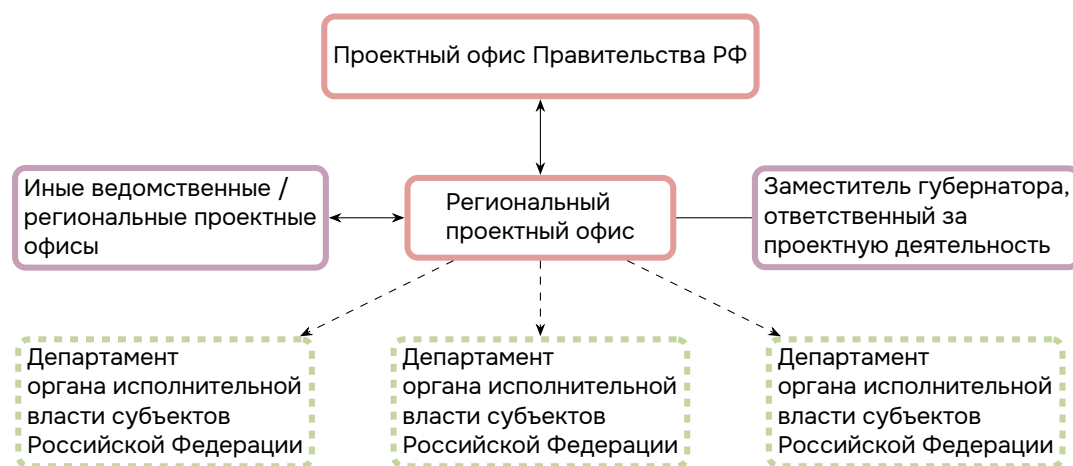


Рис. 1. Взаимодействие федеральных и региональных органов управления проектами на основе формирования регионального проектного офиса [7].

ванных сторон в рамках реализации проектов.

Региональный проектный офис субъекта Российской Федерации является основой системы управления региональными проектами. Это организационная структура, создаваемая на уровне субъекта Российской Федерации для управления региональными проектами и координации выполнения работ по проекту. Он представляет собой своеобразный «штаб» для осуществления проектов в регионе. Региональный проектный офис субъекта Российской Федерации организуется в форме самостоятельного структурного подразделения в государственном органе с целью обеспечения эффективного межведомственного взаимодействия и проектной деятельности субъекта Российской Федерации.

Региональный проектный офис выполняет следующие основные задачи:

- организует работу по реализации региональных проектов;
- обеспечивает согласование выполнения органами исполнительной власти субъекта Российской Федерации функций по осуществлению региональных проектов;
- проводит мониторинг и оценку эффективности реализации региональных проектов;
- обеспечивает согласование планов, программ и проектов, реализуемых на террито-

рии субъекта РФ, с региональными проектами;

- организует взаимодействие с ответственным за реализацию соответствующего регионального проекта федеральным органом исполнительной власти;
- выполняет иные задачи, необходимые для реализации проектов в соответствующем регионе или субъекте федерации.

Таким образом, основная цель функционирования регионального проектного офиса состоит в обеспечении единства действий органов исполнительной власти на территории субъекта РФ и повышении эффективности реализации проектов в соответствующем регионе.

Региональный проектный офис субъекта Российской Федерации выполняет следующие функции:

- координация реализации проектов в соответствии с региональными приоритетами и целями;
- подготовка проектной документации и ее согласование с федеральными органами исполнительной власти;
- разработка проектных предложений и бизнес-планов, а также обеспечение их финансирования;
- организация работы рабочих групп, экспертных советов и других структурных подразделений, связанных с реализацией проектов;

- участие в мониторинге и оценке эффективности реализации проектов, а также подготовка отчетности о проделанной работе;
- организация межведомственного взаимодействия и сотрудничества с другими участниками проектов на региональном уровне;
- подготовка и согласование предложений по совершенствованию региональных программ и проектов, связанных с развитием территорий;
- разработка и внедрение инновационных технологий, методов и подходов в реализации проектов;
- повышение уровня квалификации и профессионального уровня сотрудников, работающих в офисе;
- обеспечение информационной поддержки и связи с общественностью в процессе реализации проектов.

При этом применяемые модели организации проектной деятельности на уровне субъектов Российской Федерации в настоящее время не являются однородными и стандартными. На практике можно выделить ряд моделей регионального проектного управления [4]:

- прямой перенос федеральной практики – использование проектного управления для всех действий региональных органов исполнительной власти;
- реализация инвестиционных планов развития моногородов в Российской Федерации с помощью проектных инициатив;
- реализация стратегических проектных инициатив для развития территориальных инновационных кластеров – глобальных лидеров конкурентоспособности;
- применение проектного принципа для перезагрузки региональных государственных программ и стратегий социально-экономического развития;
- управление важными региональными проектами в разных сферах – точками роста, проектами импортозамещения;
- создание координирующих структур, которые занимаются внедрением проектного управления в деятельность региональных администраций и переподготовкой кадров;
- применение проектного управления для новых пространственных форм организации экономической деятельности, таких как территории опережающего социально-экономического развития;
- инициирование региональных инициатив совместно с региональными или федеральными институтами развития.

Такая дифференциация организационной составляющей регионального проектного управления отражает важность учета региональных особенностей, среди которых можно выделить следующие:

1. Культурные различия. Данный фактор оказывает влияние на реализацию региональных проектов в таких аспектах, как работа в команде, взаимодействие с клиентами и партнерами и принятие решений. Культурные различия могут влиять на способы взаимодействия и сотрудничества между участниками проекта, а также на ожидания и понимание успеха проекта. Отслеживание и адаптация к различным культурным требованиям может помочь улучшить успешность реализации проектов в соответствующем регионе.
2. Экономические условия и возможности. Этот фактор оказывает существенное влияние на реализацию региональных проектов в России, так как наличие доступных финансовых ресурсов или устойчивость экономической ситуации в регионе повышает возможность привлечения инвестиций или получения кредитов для осуществления проектов. Также уровень конкуренции, доступность квалифицированной рабочей силы и ресурсов может влиять на эффективность реализации региональных проектов.
3. Уровень политической стабильности. Наличие устойчивой политической ситуации в регионе будет способствовать формированию более привлекательной среды для инвестиций и улучшению перспектив реализации проекта. С другой стороны, нестабильная по-

литическая ситуация создает риски и усложняет реализацию проекта. Таким образом, важно поддерживать политическую стабильность в регионе при планировании и управлении проектами.

4. Использование достижений технологического прогресса. Новые технологии в сфере управления проектами могут существенно влиять на реализацию региональных проектов. Они предоставляют новые возможности, более эффективные и быстрые методы реализации и способствуют повышению качества результатов проекта. Однако, технологический прогресс также может создавать новые проблемы, такие как потребность в дополнительных ресурсах для внедрения новых технологий и сложность в их использовании. Важно учитывать технологический прогресс при планировании и управлении региональными проектами, чтобы получить максимальную выгоду и минимизировать риски.

Примеры применения новых технологий в проектном управлении на региональном уровне представлены в таблице 1.

Кроме перечисленных примеров, в региональной проектной работе в настоящее время также значительно возрастает применение технологий управления проектами и удаленной работы: во многих регионах России активно используются различные онлайн-платформы для управления проектами и удаленной работы, такие как Asana, Trello, Slack и Zoom.

Как представляется, дальнейшее развитие практики применения проектного управления на региональном уровне связано с активным использованием инновационных проектных технологий.

Применение технологии искусственного интеллекта при реализации региональных проектов представляется возможным по следующим направлениям:

1. Интеллектуальная аналитика. Алгоритмы искусственного интеллекта могут использоваться для анализа больших объемов данных

для выявления закономерностей, тенденций и прогнозов, которые затем могут быть использованы для принятия обоснованных решений для реализации региональных проектов. Например, система на базе искусственного интеллекта может использоваться для прогнозирования будущего спроса на электроэнергию в регионе и соответствующего планирования проектов развития энергетической инфраструктуры.

2. Автоматизированный мониторинг. Искусственный интеллект может использоваться для мониторинга и анализа различных аспектов региональных проектов, таких как ход строительства, использование ресурсов и контроль исполнения затрат. Например, камеры с искусственным интеллектом можно использовать для мониторинга строительных площадок и выявления потенциальных проблем или отклонений от планов, которые затем могут быть устранены в режиме реального времени.
3. Реагирование на стихийные бедствия. Искусственный интеллект можно использовать для улучшения реагирования на стихийные бедствия и планирования проектов по устранению их последствий, на основе анализа спутниковых снимков, сообщений в социальных сетях и других источников информации, чтобы быстро определить районы, пострадавшие от стихийных бедствий, и расставить приоритеты в усилиях по оказанию помощи.
4. Управление воздействием на окружающую среду. Искусственный интеллект может использоваться для мониторинга и анализа данных об окружающей среде, таких как качество воздуха и воды, для выявления потенциальных проблем и поиска решений. Например, система на базе искусственного интеллекта может использоваться для мониторинга качества воды в регионе и прогнозирования потенциальных проблем до их возникновения, что позволит предпринимать упреждающие действия.

Применение блокчейн-технологии при реализации региональных проектов представляется

Таблица 1. Примеры реализации инновационных проектных технологий в региональных проектах субъектов Российской Федерации.

Наименование технологии	Реализация технологии в рамках регионального проекта
Интернет вещей (IoT) и использование интеллектуальных систем анализа данных (Data Analytics)	В Казани была запущена система умного управления светофорами «Цифровой перекресток», которая использует IoT-сенсоры и интеллектуальные системы анализа данных для оптимизации работы светофоров и улучшения пропускной способности автомобильных дорог.
Блокчейн	В Санкт-Петербурге реализован проект при участии НМИЦ онкологии по созданию электронной системы в области клинических исследований с формированием базы данных на основе технологии блокчейн. В Новгородской области с декабря 2018 года реализуется блокчейн-проект, направленный на отслеживание движения дорогих фармацевтических препаратов, что позволяет подтвердить их качество и подлинность.
Искусственный интеллект (AI)	В Краснодарском крае запущена система распознавания лиц на основе региональной платформы АПК «Безопасный город», которая использует технологии AI для обнаружения преступников и предотвращения преступлений. Проекты по внедрению системы FindFace SDK для распознавания лиц реализованы в Москве, Санкт-Петербурге, Рязани и Альметьевске (Татарстан).
Технологии виртуальной и дополненной реальности (Virtual and Augmented Reality)	В Москве был запущен проект по использованию виртуальной реальности для создания трехмерных BIM-моделей единого виртуального пространства города и планирования городской застройки.

перспективным в следующих аспектах:

1. **Здравоохранение.** Технология блокчейн может быть использована для создания безопасной и прозрачной базы медицинской информации, гарантирующей, что пациенты получают контроль над своими медицинскими данными и при этом будет снижен риск утечки данных или появления ошибок.
2. **Управление окружающей средой.** Технология блокчейн может быть использована для создания безопасной и прозрачной базы экологических данных, что позволит упростить отслеживание и проверку природоохранной деятельности в регионе. Например, система, основанная на блокчейн, может быть использована для создания базы данных вредных выбросов в регионе, что позволит снизить риск мошенничества со стороны экологически опасных объектов, а также упростит отслеживание и проверку результативности мероприятий по снижению вредного экологического воздействия.

Интернет вещей (IoT) и автоматизированные системы управления могут быть использованы при реализации региональных проектов в следующих направлениях:

1. **Умные дома и здания.** Данная технология может быть использована для создания умного дома или здания, где различные устройства и системы можно дистанционно контролировать и, при необходимости, автоматически инициировать программы повышения энергоэффективности и снижения затрат.
2. **Автоматизированное управление отходами.** Технология интернета вещей может быть использована для создания системы управления отходами, где различные датчики и устройства могут использоваться для мониторинга уровней накопления отходов и оптимизации графиков их сбора, что позволит снизить затраты на утилизацию отходов.
3. **Решения для умного города.** Технология IoT может быть использована для создания системы «умный город», в которой различные устройства и датчики могут использоваться

для мониторинга и управления различными аспектами городской жизни, включая транспортный поток, потребление энергии, качество воздуха, утилизацию отходов и многое другое. Это может помочь оптимизировать работу города и предоставлять гражданам более качественные услуги.

Технологии виртуальной и дополненной реальности имеют перспективы применения при реализации региональных проектов по следующим направлениям:

1. Туризм. Данные технологии позволят создать захватывающие виртуальные продукты для туристов, благодаря которым они смогут исследовать местные достопримечательности и узнавать об истории и культуре региона.
2. Здравоохранение. Технологии виртуальной и дополненной реальности могут быть использованы для создания программ обуче-

ния медицинских работников, что позволит им получать практику и совершенствовать свои навыки в безопасной и контролируемой среде.

В целом, применение инновационных проектных технологий будет способствовать созданию более привлекательного и интерактивного опыта для пользователей результатов реализации проектов, улучшению качества жизни в регионе и повышению эффективности реализации региональных проектов в целом.

Дальнейшее развитие практики применения проектного управления на региональном уровне будет способствовать созданию эффективных моделей управления региональной экономикой, повышению конкурентоспособности регионов, сокращению затрат времени и издержек при реализации проектов и программ, росту уровня жизни населения в регионе.

Библиографический список

1. Еремин В. В., Кузнецов Н. В., Чернышева Т. К. О применении проектного подхода для совершенствования стратегического планирования в Российской Федерации в 2022–2023 годах // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15, № 1. – С. 105–114.
2. Иваненко Л. В., Тимощук Н. А. Процесс реализации национальных проектов в регионе. Проектное управление // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2020. – 3(33). – С. 103–109.
3. Каратаева Г. Е. Проектное управление, бережливое производство и цифровая трансформация в решении задачи повышения производительности труда в регионе // Цифровая экономика. – 2022. – 2(18). – С. 46–59.
4. Котов А. В. Проектное управление в реализации долгосрочных межрегиональных инициатив // Управленческое консультирование. – 2020. – 8(140). – С. 132–144.
5. Кузнецов И. А. Проектный подход в управлении социально-экономическим развитием региона // Вопросы территориального развития. – 2018. – 4(44). – С. 2.
6. Малыгина И. О., Брежнев А. Н. Формирование инновационных стратегий региона на принципах проектного управления // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В. Г. Шухова. – 2017. – № 4. – С. 184–187.
7. Методические рекомендации по организации деятельности проектных офисов федеральных органов исполнительной власти, организаций и проектных офисов субъектов Российской Федерации. – URL: <https://gasu.gov.ru/rest/documents/file/download?fileId=12769> (дата обр. 18.02.2023).
8. Савченко Я. В., Раменская Л. А. Современное состояние проектного управления в региональных органах государственной власти (на примере регионов Уральского федерального округа) // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 9. – С. 81–86.