МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра менеджмента и права

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ

Зав.кафедрой,

д.э.н., профессор

А.К. Осипов

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

на тему: «Развитие системы управления проектами на примере администрации Октябрьского района г. Ижевска Удмуртской Республики»

Направление подготовки «Менеджмент»

Направленность Менеджмент организации

Выпускник\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_О.А.Искакова

Научный руководитель,

Доцент, к.э.н.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Е.В.Некрасова

Ижевск 2017

Содержание

ВВЕДЕНИЕ………………………………………………………………………..3

ГЛАВА 1. ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ТЕОРИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ…………………………………………………..5

1.1.Сущность, цели и задачи управления проектами………………………….. 5

1.2.Нормативно правовое регулирование управления проектами в РФ……...151.3.Особенности управления проектами на муниципальномуровне…….…..16

2.АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОКТЯБРЬСКОМ РАЙОНЕ Г. ИЖЕВСКА……………………………………………………........18

2.1.Анализ муниципальной системы управления Октябрьского района…….18

2.2.Анализ основных показателей деятельности по управлению проектами..22

2.3.Основные проблемы системы управления проектами…………………….31

3.НАПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ………………………………………………..33

3.1.Перспективные направления развития управления……………………….33

3.2Комплекс мероприятий по реализации перспективных направлений…….35

3.3.План график реализации изменений и мероприятий……………………..49

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ…………………………………………………51

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ………………………………..53

Приложения………………………………………………………………………56

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена тем что современная система управления является целе и проекто ориентированная с учётом ресурсных и институциональных ограничений. Управление проектами на муниципальном уровне является перспективной областью деятельности и поддерживается органами государственной власти.

Объектом исследования является Администрация Октябрьского района города Ижевска.

Цельвыпускной квалификационной работы – разработка эффективной системы управления проектами на муниципальном уровне с учётом актуальных требований внешней и внутренней среды.

 Задачи:

- Исследовать теорию развития систем управления проетами

- Проанализировать нормативно правовое регулирование управления проектами в РФ

- Выявить особенности управления проектами на муниципальном уровне

- Провести комплексный анализ системы управления проектами в октябрьском районе г. Ижевска

- Выбрать и обосновать направления совершенствования системы управления проектами в Администрации Октябрьского Района

- Оценить эффективность реализации предложенных мероприятий

- Разработать план график реализации мероприятий по совершенствованию системы управления проектами.

Основными методами используемыми в выпускной квалификационной работе являются:

* Аналитический метод
* Экспертный метод
* Статистический метод
* Графический метод
* и другие.

Основными источниками информации являются отчёты о проведенных мероприятиях, отчёт о финансировании проектов реализуемых в рамках октябрьского района, внутренняя статистическая аналитическая информация, нормативно правовые документы РФ и УР.

ГЛАВА 1. ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ТЕОРИИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

1.1Сущность, цели и задачи управления проектами

Управление проектом (проектное управление) — особый вид управленческой деятельности, базирующийся на предварительной коллегиальной разработке комплексно-системной модели действий по достижению оригинальной цели и направленной на реализацию этой модели. [2,C44-46]

Современное управление проектом — это особый вид управления, который так или иначе может применяться к управлению любыми объектами, а не только объектами, имеющими явные характеристики проекта. Это подтверждается результатами практического использования проектного управления в самых разнообразных областях современного российского менеджмента

Проект-это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг.

"Временное" означает, что у любого проекта есть начало и непременно наступает завершение, когда достигаются поставленные цели, либо возникает понимание, что эти цели не могут быть достигнуты.

"Уникальных" означает, что создаваемые продукты или услуги существенно отличаются от других аналогичных продуктов и услуг. Примеры проектов: строительство дома, разработка нового оборудования, бизнес реинжиниринг, разработка или внедрение программных средств, проведение рекламной компании, проведение выборов и т.д.

Уникальность продуктов или услуг проекта обуславливает необходимость последовательного уточнения их характеристик по мере выполнения проекта.

Ряд общих признаков, делающих их проектами:

1.Они направлены на достижение конкретных целей;

2.Они включают в себя координированное выполнение взаимосвязанных действий;

3.Они имеют ограниченную протяженность во времени, с определенным началом и концом;

4.Все они в определенной степени неповторимы и уникальны.

Управление проектами - это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, и ожиданий участников проекта. Чтобы удовлетворить эти требования и ожидания необходимо найти оптимальное сочетание между целями, сроками, затратами, качеством и другими характеристиками проекта.[4,C 102]

Управление проектами подчиняется четкой логике, которая связывает между собой различные области знаний и процессы управления проектами.

Прежде всего у проекта обязательно имеются одна или несколько целей. Под целями мы будем далее понимать не только конечные результаты проекта, но и выбранные пути достижения этих результатов (например, применяемые в проекте технологии, система управления проектом).

Достижение целей проекта может быть реализовано различными способами. Для сравнения этих способов необходимы критерии успешности достижения поставленных целей. Обычно в число основных критериев оценки различных вариантов исполнения проекта входят сроки и стоимость достижения результатов. При этом запланированные цели и качество обычно служат основными ограничениями при рассмотрении и оценки различных вариантов. Конечно, возможно использование и других критериев и ограничений - в частности, ресурсных.

Для управления проектами необходимы рычаги. Влиять на пути достижения результатов проекта, цели, качество, сроки и стоимость исполнения работ можно, выбирая применяемые технологии, состав, характеристики и назначения ресурсов на выполнение тех или иных работ. Таким образом, применяемые технологии и ресурсы проекта можно отнести к основным рычагам управления проектами. Кроме этих основных существуют и вспомогательные средства, предназначенные для управления основными. К таким вспомогательным рычагам управления можно отнести, например, контракты, которые позволяют привлечь нужные ресурсы в нужные сроки. Кроме того, для управления ресурсами необходимо обеспечить эффективную организацию работ. Это касается структуры управления проектом, организации информационного взаимодействия участников проекта, управления персоналом.[11, С 192]

Информация, используемая в управлении проектами, обычно не бывает стопроцентно достоверной. Учет неопределенности исходной информации необходим и при планировании проекта и для грамотного заключения контрактов. Анализу и учету неопределенностей посвящен анализ рисков.

Любой проект в процессе своей реализации проходит различные стадии, называемые в совокупности жизненным циклом проекта. Для реализации различных функций управления проектом необходимы действия, которые, именуются процессами управления проектами.

Процессы управления проектами могут быть разбиты на шесть основных групп, реализующих различные функции управления:

Процессы инициации - принятие решения о начале выполнения проекта;

Процессы планирования - определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения;

Процессы исполнения - координация людей и других ресурсов для выполнения плана;

Процессы анализа - определение соответствия плана и исполнения проекта поставленным целям и критериям успеха и принятие решений о необходимости применения корректирующих воздействий;

Процессы управления - определение необходимых корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение;

Процессы завершения - формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу.

Практически методология управления проектами помогает:

обосновать целесообразность инвестиций,

разработать оптимальную схему финансирования работ,

составить план работ, включающий сроки исполнения работ, потребление ресурсов, необходимые затраты,

оптимально организовать исполнение работ и взаимодействие участников проекта,

осуществлять планирование и управление качеством,

осуществлять анализ и управление проектными рисками,

оптимально планировать и управлять контрактами,

анализировать отклонения фактического хода выполнения работ от запланированного и прогнозировать последствия возникающих отклонений,

моделировать корректирующие воздействия на информационных моделях проектов и принимать обоснованные управленческие решения,

вести архивы проектов и анализировать опыт их реализации, который может быть использован в других проектах, и т.д.

Управление проектом

Известный закон Лермана гласит: "Любую техническую проблему можно преодолеть, имея достаточно времени и денег", а следствие Лермана уточняет: "Вам никогда не будет хватать либо времени, либо денег". Именно для преодоления сформулированной в следствии Лермана проблемы и была разработана методика управления деятельностью на основе проекта. А распространение данной методики управления на различные сферы деятельности является дополнительным доказательством ее эффективности. Если попросить менеджера описать, как он понимает свою основную задачу в выполнении проекта, то скорее всего он ответит: "Обеспечить выполнение работ". Это действительно главная задача руководителя. Но если задать тот же вопрос более опытному менеджеру, то можно услышать и более полное определение главной задачи менеджера проекта: "Обеспечить выполнение работ в срок, в рамках выделенных средств, в соответствии с техническим заданием". Именно эти три момента: время, бюджет и качество работ находятся под постоянным вниманием руководителя проекта. Их также можно назвать основными ограничениями, накладываемыми на проект. Под управлением проектом подразумевается деятельность, направленная на реализацию проекта с максимально возможной эффективностью при заданных ограничениях по времени, денежным средствам (и ресурсам), а также качеству конечных результатов проекта (документированных, например, в техническом задании).

За тридцать с лишним лет, в течении которых применяется технология управления проектами, был разработан целый ряд методик и инструментов, призванных помочь руководителям проектов управлять этими ограничениями.

Для того, чтобы справиться с ограничениями по времени используются методы построения и контроля календарных графиков работ. Для управления денежными ограничениями используются методы формирования финансового плана (бюджета) проекта и, по мере выполнения работ, соблюдение бюджета отслеживается, с тем, чтобы не дать затратам выйти из под контроля. Для выполнения работ требуется их ресурсное обеспечение и существуют специальные методы управления человеческими и материальными ресурсами (например, матрица ответственности, диаграммы загрузки ресурсов).

Из трех основных ограничений труднее всего контролировать ограничения по заданным результатам проекта. Проблема заключается в том, что задания часто трудно и формулировать, и контролировать. Для решения данных проблем используются, в частности, методы управления качеством работ.

Итак, руководители проектов отвечают за три аспекта реализации проекта: сроки, расходы и качество результата. В соответствии с общепринятым принципом управления проектами, считается, что эффективное управление сроками работ является ключом к успеху по всем трем показателям. Временные ограничения проекта часто являются наиболее критичными. Там, где сроки выполнения проекта серьезно затягиваются, весьма вероятными последствиями являются перерасход средств и недостаточно высокое качество работ. Поэтому, в большинстве методов управления проектами основной акцент делается на календарном планировании работ и контроле за соблюдением календарного графика.

Формулирование проекта по существу подразумевает функцию выбора проекта. Проекты инициируются в силу возникновения потребностей, которые нужно удовлетворить. Однако, в условиях дефицита ресурсов невозможно удовлетворить все потребности без исключения. Приходится делать выбор. Одни проекты выбираются, другие отвергаются. Решения принимаются исходя из наличия ресурсов, и в первую очередь финансовых возможностей, сравнительной важности удовлетворения одних потребностей и игнорирования других, сравнительной эффективности проектов. Решения по отбору проектов к реализации тем важнее, чем масштабнее предполагается проект, поскольку крупные проекты определяют направление деятельности на будущее (иногда на годы) и связывают имеющиеся финансовые и трудовые ресурсы.

Определяющим показателем здесь является альтернативная стоимость инвестиций. Иными словами, выбирая проект "А", а не проект "В", организация отказывается от тех выгод, которые мог бы принести проект "В".

Для сравнительного анализа проектов на данном этапе применяются методы проектного анализа, включающие в себя финансовый, экономический, коммерческий, организационный, экологический, анализ рисков и другие виды анализа проекта. Системы для планирования и управления проектами на этой стадии как правило используются в ограниченном виде, поэтому, мы не будем более подробно останавливаться на данных методах в этой книге.

Планирование. Планирование в том или ином виде производится в течении всего срока реализации проекта. В самом начале жизненного цикла проекта обычно разрабатывается неофициальный предварительный план - грубое представление о том, что потребуется выполнить в случае реализации проекта. Решение о выборе проекта в значительной степени основывается на оценках предварительного плана. Формальное и детальное планирование проекта начинается после принятия решения о его реализации. Определяются ключевые точки (вехи) проекта, формулируются задачи (работы) и их взаимная зависимость. Именно на этом этапе используются системы для управления проектами, предоставляющие руководителю проекта набор средств для разработки формального плана: средства построения иерархической структуры работ, сетевые графики и диаграммы Гантта, средства назначения и гистограммы загрузки ресурсов.

Как правило, план проекта не остается неизменным, и по мере осуществления проекта подвергается постоянной корректировке с учетом текущей ситуации.

Осуществление. После утверждения формального плана на менеджера ложиться задача по его реализации. По мере осуществления проекта руководители обязаны постоянно контролировать ход работ. Контроль заключается в сборе фактических данных о ходе работ и сравнении их с плановыми. К сожалению, в управлении проектами можно быть абсолютно уверенным в том, что отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются всегда. Поэтому, задачей менеджера является анализ возможного влияния отклонений в выполненных объемах работ на ход реализации проекта в целом и в выработке соответствующих управленческих решений. Например, если отставание от графика выходит за приемлемый уровень отклонения, может быть принято решение об ускорении выполнения определенных критических задач, за счет выделения на них большего объема ресурсов.[25,C 106-112]

Завершение. Рано или поздно, но проекты заканчиваются. Проект заканчивается, когда достигнуты поставленные перед ним цели. Иногда окончание проекта бывает внезапным и преждевременным, как в тех случаях, когда принимается решение прекратить проект до его завершения по графику. Как бы то ни было, но когда проект заканчивается, его руководитель должен выполнить ряд мероприятий, завершающих проект. Конкретный характер этих обязанностей зависит от характера самого проекта. Если в проекте использовалось оборудование, надо произвести его инвентаризацию и, возможно, передать его для нового применения. В случае подрядных проектов надо определить, удовлетворяют ли результаты условиям подряда или контракта. Может быть, необходимо составить окончательные отчеты, а промежуточные отчеты по проекту организовать в виде архива.

Управление проектами за последнее время завоевало признание как наилучший метод планирования и управления реализацией инвестиционных проектов. По американским оценкам применение методологии Управления Проектами обеспечивает высокую надежность достижения целей проекта и на 10-15% сокращает затраты на его реализацию.

В мире накоплен огромный опыт применения Управления проектами. В частности, эта методология применяется во всех крупных компаниях мира. Программные средства управления проектами установлены во всем мире на миллионах компьютерах - только пакет MicrosoftProject установлен более, чем на двух миллионах компьютеров. Ассоциация управления проектами ProjectManagementInstitute(Институт Управления Проектами). Недавно было образовано его Московское отделение. Теперь и в нашей стране все больше организаций применяет технологию управления проектами и интерес к этой технологии непрерывно возрастает.

Перечень основных задач, для решения которых используются системы управления проектами:

разработку расписания исполнения проекта без учета ограниченности ресурсов;

* разработку расписания исполнения проекта с учетом ограниченности ресурсов (leveling);
* определение критического пути и резервов времени исполнения операций проекта;
* определение потребности проекта в финансировании, материалах и оборудовании;
* определение распределения во времени загрузки возобновляемых ресурсов;
* анализ рисков и планирование расписания с учетом рисков;
* учет исполнения проекта;
* анализ отклонений хода работ от запланированного и прогнозирование основных параметров проекта.

Как правило, СУП делятся на системы начального уровня, к которым, учитывая их функционал, наиболее применим термин Системы календарного планирования и контроля (СКПК) и профессиональные системы управления проектами. Хотя в последние три года отмечается устойчивая тенденция “подрастания” систем начального уровня к профессиональным пакетам и еще более активное расширение функциональности последних, цены на системы из разных групп могут заметно различаться. Если СКПК попадают в диапазон $200-800, то профессиональные СУП могут стоить заметно больше $5000.

В настоящее время существует несколько сотен систем, так или иначе, реализующих функции СКПК. Однако разнообразная “заточенность” и “раскрученность” их делают свое ограничительное дело. Реально, на российском рынке стабильно присутствует не более 10 систем. Среди них есть и отечественные разработки.

Системы начального уровня

Принципиальных функциональных отличий между СКПК начального уровня на самом деле не так много. Практически все они имеют сходный набор функций. Перечислим основной, де-факто, стандартный их набор:

Поддержка расписания из неограниченного количества операций (вы встречали такое расписание в практике?) с учетом приоритетов операций, расчет критического пути, вычисление резервов времени; длительность в часах, днях, неделях или комбинированная;

Умение работать с пользовательскими календарями для операций и ресурсов;

Поддержка всех видов связей, типов работ (task, milestone, hammock), типов ресурсов (возобновляемые, не возобновляемые);

Способность работать с иерархической структурой работ (WBS – WorkBreakdownStructure);

Возможность выполнения выборки, сортировки, группировки, суммирования, по кодам WBS и ID работ;

Поддержка основных видов визуального представления (диаграмма Ганта, PERT-диаграмма, таблица работ/ресурсов, таблица связей, гистограммы ресурсов).

Анализ реализуемости проекта - понятие реализуемости имеет ряд своих разновидностей: логическая реализуемость (учет логических ограничений на возможный порядок выполнения работ во времени); временной анализ (расчет и анализ временных характеристик работ: ранняя/поздняя дата начала/окончания работы, полный, свободный временной резерв и другие); физическая (ресурсная) реализуемость (учет ограниченности наличных или доступных ресурсов в каждый момент времени выполнения проекта); финансовая реализуемость (обеспечение положительного баланса денежных средств как особого вида ресурса).

Исходный план - план выполнения работ проекта, содержащий исходные сведения об основных временных и стоимостных параметрах работ, который принят к исполнению. В исходном плане обычно фиксируются объемы работ, плановые даты начала и окончания задач проекта, длительности задач, расчетные стоимости задач.[8,C 292]

1.2 Нормативно правовое регулирование управление проектами в РФ

В Российской Федерации принят ряд законодательных и нормативных актов обеспечивающих регулирование управления проектами как области деятельности в различных сферах экономики.

Приказ Минкомсвязи России от 24.04.2013 №96 «Об утверждении методических рекомендаций по организации системы проектного управления мероприятиями по информатизации в государственных органах»

 Который рассматривает:

Термины и определения

Рекомендуемая структура органа управления проектами по информатизации в государственном органе

Рекомендации по формированию органа управления проектами по информатизации

Рекомендации по формированию органа управления   межведомственным проектом по информатизации

Рекомендации по составу рабочей группы

Процессы управления проектами по информатизации, портфелями проектов по информатизации
  При организации системы проектного управления рекомендуется выполнять процессы управления проектами по информатизации с учетом выходов этих процессов, сформулированных в Национальном стандарте Российской Федерации ГОСТ Р 54869 – 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 № 1582–ст

 В случае объединения государственным органом проектов по информатизации в портфели проектов по информатизации рекомендуется использовать для управления портфелями проектов по информатизации процессы управления портфелем проектов с учетом выходов этих процессов, сформулированных в Национальном стандарте Российской Федерации ГОСТ Р 54870 – 2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 № 1583–ст).

1.3.Особенности управления проектами на муниципальном уровне

Основные принципы управления проектами на муниципальном уровне заключаются в следующем: 1. Необходимо сформировать единые требования к процессу управления проектами данного муниципалитета и поддерживать их на уровне организации всей системы управления администрацией муниципального образования. 2. Не менее важно определить должности, в обязанности которых может входить курирование программ и непосредственное руководство конкретным проектом, сформулировав требования к входному уровню компетентности в данной сфере. 3. Далее важно четко определять цель реализации каждого проекта, формулировать конкретные задачи для ее достижения, разрабатывать, отслеживать и накапливать в системе управленческого учета информацию о степени достижения требуемых показателей эффективности проекта. 4. Должностное лицо, назначенное ответственным за реализацию проекта, должно обладать полномочиями для поручений руководителям внутренних подразделений администрации. 5. На постоянной основе необходимо создать «офис управления проектами» (в первую очередь, как визуальную базу данных), где будут воедино сведены все программы и проекты, что поможет отслеживать процесс их реализации и координации. 6. Поскольку определяющим качеством муниципального служащего, ответственного за управление проектами, должен быть его профессионализм в этой области, необходимо проводить отбор муниципальных служащих на должности, связанные с курированием программ и управлением проектами, на основании входного оценивания уровня развития основных компетенций, необходимых для управления муниципальными проектами в Российской Федерации. На уровне общей системы управления важно также обеспечить регулярную (раз в 5 лет и по окончании проекта) аттестацию должностных лиц, ответственных за программы и проекты, с последующим построением системы повышения квалификации, направленной на развитие необходимых для качественного осуществления этой деятельности компетенций. Для реализации вышеназванных принципов важно, активное использование не только отечественного, но и мирового опыта обеспечения качества управления проектами. А также необходимого набора знаний относительно управления проектами и умений применять эти знания служащими, ответственными за реализацию проектов на муниципальном уровне.

Таким образом, возникает необходимость четкого выделения должностных требований, связанных с управлением проектами в администрации муниципального образования и постановки задач обеспечения развития компетентности муниципальных служащих в области управления проектами на муниципальном уровне.[29,C 77-84]

2.АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОКТЯБРЬСКОМ РАЙОНЕ Г. ИЖЕВСКА

2.1.Анализ муниципальной системы управления Октябрьского района

Администрация Октябрьского района города Ижевска является территориальным органом - структурным подразделением Администрации города Ижевска, осуществляющим управленческие функции в соответствии с закрепленными полномочиями, наделяется правами юридического лица, является муниципальным казенным учреждением.

Исторически сложилось так, что Октябрьский район города Ижевска является центральным районом, который уверенно идёт по пути развития и обновления. Сегодня в нём быстрыми темпами идёт строительство и реконструкция, развивается инфраструктура. Совместными усилиями решаются экономические и социальные вопросы, проблемы, связанные с устойчивой работой городского хозяйства и благоустройства района. Октябрьский район расположен в северо-западной части города Ижевска. Площадь района составляет 8776 гектаров.

Экономической базой развития была и остаётся промышленность. На территории района находятся такие крупные предприятия как [ОАО "Ижевский мотозавод "Аксион-Холдинг"](http://www.axion.ru/) , [ОАО "Удмуртнефть"](http://www.udmurtneft.ru/) , [АО "ИЭМЗ "Купол"](http://www.kupol.ru/) , [ОАО НИТИ "Прогресс"](http://www.niti-progress.ru/) , [ОАО "Прикампромпроект"](http://ppproekt.ru/) , [ЗАО "Удмуртгражданпроект"](http://udmgp.ru/) , [филиал по УР ОАО "Ростелеком"](http://www.rostelecom.ru/regions/volga/about/branches/udmurtiya/) , [УПП ВОС "Спутник"](http://www.sputnik.izhev.ru/)  и другие. Оборудование для промышленности и сельского хозяйства, системы ПВО и космической связи, электронное оборудование, медицинская и бытовая техника – далеко не полный перечень продукции, которую сегодня выпускают промышленные предприятия района.

Численность населения района составляет 135 576 тыс.чел. Система образования района сохранена полностью и включает в себя 5 высших ([ФГБОУ ВО "ИжГТУим.М.Т.Калашникова"](http://www.istu.ru/) , [ФГОУ ВО ИжГСХА](http://www.izhgsha.ru/?go=priemkat&catid=29&podcatid=125)  , [ГБОУ ВО "Ижевская государственная медицинская академия"](http://www.igma.ru/) , [НОУ ВО "Восточно-Европейский институт"](http://www.mveu.ru/) , [Ижевский филиал РАНХиГС](http://www.ifurags.ru/) ) и 4 учреждений среднего ([БПОУ УР "ИМК МЗ УР"](http://medcolege.ru/) , [БПОУ УР "ИМТ"](http://izhmt.udmprof.ru/) , [АПОУ УР "ТРИТ"](http://trit.biz/) , [НОУ СПО РТГЭП ИжГСХА](http://atep-college.ru/index.php/ru/) ) и начального профессионального образования, 19 образовательных организаций ([МБОУ «СОШ №5»](http://www.izh.ru/i/info/15414.html); [МБОУ «СОШ №9»](http://www.izh.ru/i/info/15415.html); [МБОУ «СОШ №11»](http://www.izh.ru/i/info/15416.html); [МБОУ «Лингвистический лицей №22»](http://www.izh.ru/i/info/15417.html);[МБОУ «СОШ №27»](http://www.izh.ru/i/info/15418.html); [МБОУ «СОШ №28»](http://www.izh.ru/i/info/15421.html) ; [МБОУ ЭМЛи № 29](http://www.izh.ru/i/info/15424.html);[МБОУ ИЕГЛ «Школа-30»](http://www.izh.ru/i/info/15425.html) ; [МБОУ «СОШ №35»](http://www.izh.ru/i/info/15426.html) ; [МБОУ «СОШ №40»](http://www.izh.ru/i/info/15427.html) ; [МБОУ «СОШ №62»](http://www.izh.ru/i/info/15428.html) ; [МБОУ «СОШ №63»](http://www.izh.ru/i/info/15429.html) ; [МБОУ СОШ №67](http://www.izh.ru/i/info/15430.html); [МБОУ «СОШ №70»](http://www.izh.ru/i/info/15431.html) ; [МБОУ «СОШ №80»](http://www.izh.ru/i/info/15432.html) ; [МБОУ «Гимназия № 83»](http://www.izh.ru/i/info/15433.html) ; [МБОУ «ГЮЛ № 86»](http://www.izh.ru/i/info/15434.html) ; [МБОУ «СОШ №87»](http://www.izh.ru/i/info/15435.html) ; [МБОУ СОШ №88](http://www.izh.ru/i/info/15438.html)). На территории района функционирует 40 дошкольных образовательных учреждения ([МБДОУ № 7](http://www.izh.ru/i/info/sad7.html); [МБДОУ №9](http://www.izh.ru/i/info/sad9.html); [МБДОУ № 21](http://www.izh.ru/i/info/sad21.html); [МАДОУ № 40](http://www.izh.ru/i/info/sad40.html); [МБДОУ № 50](http://www.izh.ru/i/info/sad50.html); [МБДОУ № 59](http://www.izh.ru/i/info/sad59.html); [МБДОУ № 62](http://www.izh.ru/i/info/sad62.html);[МБДОУ № 65](http://www.izh.ru/i/info/sad65.html); [МБДОУ №71](http://www.izh.ru/i/info/sad71.html); [МБДОУ № 72](http://www.izh.ru/i/info/sad72.html); [МБДОУ № 73](http://www.izh.ru/i/info/sad73.html); [МБДОУ № 76](http://www.izh.ru/i/info/sad76.html); [МБДОУ № 77](http://www.izh.ru/i/info/sad77.html); [МАДОУ №81](http://www.izh.ru/i/info/sad-2.html); [МБДОУ № 97](http://www.izh.ru/i/info/sad97.html); [МБДОУ № 100](http://www.izh.ru/i/info/sad100.html);[МБДОУ № 110](http://www.izh.ru/i/info/sad110.html); [МБДОУ № 111](http://www.izh.ru/i/info/sad111.html); [МБДОУ №112](http://www.izh.ru/i/info/sad112.html); [МБДОУ № 121](http://www.izh.ru/i/info/sad121.html);[МБДОУ № 129](http://www.izh.ru/i/info/sad129.html); [МБДОУ № 134](http://www.izh.ru/i/info/sad134.html); [МБДОУ № 135](http://www.izh.ru/i/info/sad135.html); [МБДОУ № 141](http://www.izh.ru/i/info/sad141.html);[МБДОУ №143](http://www.izh.ru/i/info/sad143.html); [МБДОУ № 156](http://www.izh.ru/i/info/sad156.html); [МБДОУ № 161](http://www.izh.ru/i/info/sad161.html); [МБДОУ №173](http://www.izh.ru/i/info/sad173.html);[МБДОУ № 189](http://www.izh.ru/i/info/sad189.html); [МБДОУ №190](http://www.izh.ru/i/info/sad190.html); [МБДОУ № 196](http://www.izh.ru/i/info/sad196.html); [МБДОУ №207](http://www.izh.ru/i/info/sad207.html);[МБДОУ № 230](http://www.izh.ru/i/info/sad230.html); [МБДОУ №235](http://www.izh.ru/i/info/sad235.html); [МБДОУ №241](http://www.izh.ru/i/info/16025.html); [МБДОУ № 283](http://www.izh.ru/i/info/15998.html);[МБДОУ № 284](http://www.izh.ru/i/info/sad284.html); [АБДОУ №286](http://www.izh.ru/i/info/sad286.html); [МАДОУ №287](http://www.izh.ru/i/info/sad-rp.html); [МБДОУ №288](http://www.izh.ru/i/info/sad288.html);[МАОУ № 290](http://www.izh.ru/i/info/sad290.html)), 23 учреждения здравоохранения.

Рисунок 1.СтруктураАдминистрации и функции

Полномочия главы администрации:

- организует работу Администрации района;

- обеспечивает исполнение полномочий Администрации района;

- согласовывает и вносит в Администрацию города проекты муниципальных правовых актов и предложения по ним;

- организует в пределах своих полномочий выполнение решений Городской думы, постановлений и распоряжений Администрации города, собственных распоряжений всеми расположенными на территории района организациями независимо от их формы собственности и организационно-правовой формы и гражданами;

- утверждает положения о структурных подразделениях Администрации района;

- распоряжается денежными средствами в пределах утвержденных ассигнований по смете доходов и расходов Администрации района;

- вносит на утверждение Главы Администрации города структуру и штатную численность Администрации района;

- утверждает штатное расписание Администрации района, определяет функции и наделяет полномочиями заместителей Главы Администрации района и руководителей структурных подразделений Администрации района;

- принимает, переводит, увольняет, поощряет, применяет меры материального и дисциплинарного взыскания, предоставляет отпуска, направляет в служебные командировки муниципальных служащих (работников) Администрации района, кроме заместителей Главы Администрации района;

- организует работу с кадрами Администрации района, проводит их аттестацию, принимает меры по повышению квалификации, проводит квалификационный экзамен муниципальных служащих;

- взаимодействует с органами государственной власти и управления;

- организует взаимодействие с общественными и другими организациями, в том числе зарубежными;

- обеспечивает на территории района исполнение отдельных государственных полномочий, переданных соответствующими законами органам местного самоуправления и делегированных Администрации района;

- обеспечивает режим секретности и сохранность сведений, составляющих государственную тайну, а также сведений, засекреченных органами местного самоуправления и Главой Администрации района;

- утверждает ежегодный план основных мероприятий района по вопросам мобилизационной подготовки;

- осуществляет руководство гражданской обороной на территории района;

- собирает в соответствии с действующим законодательством от организаций, расположенных на территории района, независимо от их формы собственности и организационно-правовой формы сведения, необходимые для анализа социально-экономического развития района;

- создает при необходимости при Администрации района Коллегию, комиссии, общественные советы, утверждает положения о них, осуществляет общее руководство их деятельностью;

- утверждает ежегодный план работы Администрации района;

- ведет прием граждан, рассматривает их обращения, принимает по ним решения;

- осуществляет иные полномочия в соответствии с муниципальными правовыми актами

Реализация муниципальных проектов администрацией октябрьского района г. Ижевска:

[Проект «Создание Совета молодых муниципальных служащих, организация деятельности клуба «Молодой Чиновник» в Администрации Октябрьского района города Ижевска»](http://www.izh.ru/i/info/15565.html)

[Положение о проведении районной экологической акции "ЧистоTERRA" по благоустройству территории Октябрьского района г. Ижевска с 18 апреля по 24 мая 2013года](http://www.izh.ru/i/info/15566.html)

[Информация об акциях на 2013 год](http://www.izh.ru/i/info/15569.html)

[Положение о проведении проекта "Должность напрокат"](http://www.izh.ru/i/info/15570.html)

[Положение о проведении Открытого фестиваля огненных скульптур «Пламенное искусство»](http://www.izh.ru/i/info/15571.html)

[Положение о конкурсе «Октябрятская звездочка» в Администрации Октябрьского района](http://www.izh.ru/i/info/15573.html)

[Конкурс "ИЖЕВСК - ЦВЕТУЩИЙ ГОРОД - 2013"](http://www.izh.ru/i/info/16763.html)

[Проект "Антикоррупционная корпоративная политика"](http://www.izh.ru/i/info/17083.html)

2.2.Анализ основных показателей деятельности по управлению проектами

Таблица 1.Общие Сведения

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2013 | 2014 | 2015 | Темп роста |
| Численность, Всего:РуководителейСпециалистовСлужащих | 4814286 | 5014306 | 4612295 | 0,950,851,030,83 |
| Объем Работ, Услуг:Количество ОбращенийРеализовано Проектов | 134145813 | 136132211 | 13213674 | 0,980,930,30 |
| Объем Финансирования:Из Федерального Бюджета (тыс.руб)Из Муниципального Бюджета (тыс.руб) | 65781,943457,4 | 71529,740517,8 | 68228,540589,6 | 1,030,93 |

В таблице можно заметить что в течении трёх лёт общая численность работников уменьшилась, в основном это сказалось на звене руководителей. Причиной тому являются кризисные явления, и урезка финансирования из чего последовало соответствующее сокращение штата. С тяжелой финансовой ситуацией стало невозможно реализовывать то количество проектов, которое было задано в 2013 году и сократилось примерно в три раза.

Анализируя данные таблицы можно так же сделать вывод о том, что показатели реализованных проектов снижаются, за 2013 год и равны 13, а на 2015 год упал до 4.Всему этому виной являются вышеупомянутые кризисные явления.

Таблица 2.Эффективность Использования Трудовых Ресурсов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2013 | 2014 | 2015 | Темп Роста |
| Численность:РуководителейСпециалистовСлужащих | 4814286 | 5014306 | 4612295 | 0,950,851,030,83 |
| ФОТ, Всего В Т. Ч.:РуководителейСпециалистовСлужащих | 11710000413000064400001140000 | 12170000413000069000001140000 | 1116000035400006670000950000 | 0,950,851,030,83 |
| Объем РаботНа 1 Сотрудника:Количество обращенийРеализовано проектов | 2,7930,370,27 | 2,7226,440,22 | 2,8629,710,08 | 1,020,970,29 |

За три года наблюдается снижение количества руководителей и служащих. В фонде оплаты труда мы так же можем заметить снижение показателей, связано это с пересмотром финансирования, изза чего показатели специалистов ростут.

Анализ кадрового состава муниципальных служащих Администрации Октябрьского района города Ижевска показал, что по возрастному составу наибольший процент, это служащие от 30 до 39 лет - 30,8%, и в возрасте от 40 до 49 лет - 34,6%. По стажу работы преобладают муниципальные служащие имеющие стаж работы от 1 года до 5 лет - 26,9%, от 5 до 10 лет - 25% и от 15 до 25 лет - 21,2%.



Рисунок 2.Распределение служащих по стажу

Уровень образования всех муниципальных служащих Администрации района соответствует квалификационным требованиям, утвержденным постановлением Администрации города Ижевска от 27 мая 2008 года № 370 «Об утверждении квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы в Администрации города Ижевска». Имеют высшее образование 96,2% муниципальных служащих, среднее профессиональное - 3,8%, это муниципальные служащие замещающие должности муниципальной службы «старший специалист». В течение 2014 года прошли повышение квалификации на различных курсах 31% муниципальных служащих.

При такой достаточно качественной характеристике состава коллектива Администрации района, показатель текучести кадров находится на высоком уровне (в 2013 году – 13%, в 2014 году – 18%) и это одна из проблем, на решение которой направлен данный Проект.

Причины увольнения разные, но одна из них заключается в том, что муниципальные служащие при исполнении своих должностных обязанностей все чаще подвергаются стрессу в связи с «перегрузкой», вызванной обработкой большого объема информации, в связи со срочностью и оперативностью исполнения поставленных задач.

Решением данной проблемы является совершенствование умений и навыков муниципальных служащих.

Муниципальный служащий, согласно квалификационным требованиям для замещения должностей муниципальной службы в Администрации города Ижевска должен обладать определенными профессиональными знаниями и профессиональными навыками для успешного и качественного исполнения своих должностных обязанностей.

В части квалификационных требований к должностям муниципальной службы можно отметить умение использовать программное обеспечение, современные средства, методы и технологии работы с информацией. В связи с тем, что данная сфера постоянно развивается, а объём обрабатываемой информации непрерывно возрастает, эффективная работа служащего без обладания этими навыками не представляется возможной. Существует необходимость как поддержания имеющихся знаний и умений, так и освоение появляющихся новых возможностей. В результате анализа было установлено, что больше половины служащих, которым в процессе исполнения своих должностных обязанностей приходится использовать программное обеспечение для работы с электронными документами, не используют встроенные возможности автоматизации типовых операций, автоматических вычислений, макросов и т.п. Кроме того, большинство специалистов при подготовке отчетных информационных материалов использует представление данных в текстовом виде, избегая таблиц, графиков и диаграмм, ссылаясь на сложность и большие затраты времени при их подготовке.

Объем работ на одного сотрудника возрос, а количество реализованных проектов сильно упало это вызвано как снижением финансирования, так и отсутствием единой системы управления проектами на уровне администрации муниципального района.

Таблица 3.Эффективность ОПФ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2013 | 2014 | 2015 | Темп Роста |
| Стоимость ОПФВ Т.Ч. : Здания, Сооружения Машины, Оборудование | 2859610012652100102548005689200 | 2877330013065000114580004250300 | 240019001035700095860004058900 | 0,830,810,930,71 |
| Объем Работ, Услуг | 134 | 136 | 132 | 1,02 |
| Фондоотдача | 0,00000469 | 0,00000473 | 0,0000055 | 1,17 |
| Фондоёмкость | 213403,731 | 211568,382 | 181832,5 | 0,85 |
| Фондовооруженность | 595752,08 | 575466 | 521780,4 | 0,87 |

Анализ эффективности основных производственных фондов показал, что вырос объем работ и фондоотдача, остальные же показатели снизились. Это говорит о положительной динамике, несмотря на кризисные явления

Анализ системы управления проектами

В настоящее время в администрации реализуется проект Повышение профессионализма муниципальных служащих «Шаг к успеху». Основные задачи проекта:

1. Совершенствование знаний муниципальных служащих в вопросах прохождения муниципальной службы. 2. Приобретение муниципальными служащими навыков антикоррупционного поведения. 3. Получение муниципальными служащим дополнительных знаний в области организации своей работы, делопроизводства, правил делового этикета. 4. Ознакомление муниципальных служащих с основами развития стрессоустойчивости. 5. Оказание содействия в развитии у муниципальных служащих профессиональных навыков по взаимодействию с гражданами, по овладению приемами межличностных отношений.

В предыдущий период был реализован комплекс проектов на разных уровнях управления, что отражено в таблице 4.

Таблица 4. Перечень проектов реализуемых в Администрации Октябрьского района города Ижевска за 2013-2015гг.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид проекта | Международный уровень | Региональный уровень | Городской уровень | Муниципальный уровень |
| Административный проект | - | - | - | проекта «Повышение профессионализма муниципальных служащих «Шаг к успеху» |
| Социальные проекты | [Проект "межкультурные города"](http://www.izh.ru/i/info/14450.html)[проект всемирной организации здравоохранения "здоровые города"](http://www.izh.ru/i/info/14452.html) | ["АртЭкоСубботник"](http://www.izh.ru/i/info/16558.html) | [Городской Фестиваль «ДОБРЫЙ ГОРОД»](http://www.izh.ru/i/info/14317.html)[Проект "Хочу в семью"](http://www.izh.ru/i/info/14318.html) | [Телепередача "ижевское время"](http://www.izh.ru/i/info/22560.html)[проект "гость в студии"](http://www.izh.ru/i/info/22563.html)[проект "открытый город"](http://www.izh.ru/i/info/22562.html)[ижевск - цветущий город 2015](http://www.izh.ru/i/info/20820.html) |
| Молодежные проекты | - | - | - | [Проект «Создание Совета молодых муниципальных служащих, организация деятельности клуба «Молодой Чиновник» в Администрации Октябрьского района города Ижевска»](http://www.izh.ru/i/info/14792.html) |

В настоящее время функцию управления проектами реализуются на уровне структурных подразделений в рамках решений отдельных управленческих задач. Инструменты и уровень ответственности реализации функций отображены в Таблице 5.

Таблица 5.Существующие Элементы Системы Управления Проектами в Администрации Октябрьского района г. Ижевска

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Функции Управления | Инструменты | Ответственный |
| Планирование | Ежегодные, квартальные и ежемесячные планы по основным направлениям деятельности в рамках реализации проектовПлан бюджетов по проектам и направлениям финансирования | Руководители отделов и служб по направлениям[Отдел бухгалтерского учета и отчетности](http://www.izh.ru/i/info/22472.html) |
| Организация | Регламенты работ по реализации проектов по направлениям деятельности | Руководители проектов, служб по направлениям |
| Мотивация истимулирование | Премирование по результатам работы, награды по направлениям деятельности, уровень значимости администрации, района, города, республики в рейтингах профессиональных сообществ и социально значимых организаций | Руководители проектов, служб по направлениям |
| Учет иконтроль | Контроль плановых и целевых показателей деятельности по проектам и по направлениям | Руководители проектов, служб по направлениям |

Таблица6.Эффективность Реализации Основных Государственных Услуг

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2013 | 2014 | 2015 |
| П | Ф | % | П | Ф | % | П | Ф | % |
| Муниципальные Услуги: Образование Граждан | 145 | 134 | 0,92 | 139 | 136 | 0,97 | 140 | 132 | 0,94 |
| Реализованные Проекты: Количество Объем Финансирования:Из Федерального Бюджета (тыс.руб) Из Муниципального Бюджета (тыс.руб) | 1670156,744489,7 | 1365781,943457,4 | 0,810,930,97 | 1473045,841212,2 | 1171529,740517,8 | 0,780,970,98 | 1069124,543078,1 | 468228,540589,6 | 0,40,980,94 |

За исследуемый период все показатели имеют тенденцию к снижению это связано с сокращением расходов федерального и муниципального бюджетов на реализацию отдельных направлений деятельности. В связи с этим встаёт острый вопрос о финансировании со стороны частных инвесторов и сторонних организаций.

2.3.Основные проблемы системы управления проектами

.

Низкая эффективность системы управления проектами администрации

Недостаточная информированность населения

Низкое финансирования проектов

Низкая эффективность координации проектов

Отсутствие поддержка целевых проектов

Низкая информативность сайта

Встречи по направлению целевых аудиторий

Дифференциация по бюджетам

Отсутствие привлечение сторонних инвесторов

Низкий процент привлечённых общественных и волонтерских организаций

Низкая мотивация АУП

Обновляемость

Полнота

Отчёт

Проект

Организации

Частные инвесторы

Рисунок 3. Дерево проблем

Проанализировав данные администрации Октябрьского района г. Ижевска удалось выявить ряд недостатков в системе управления проектами.

Проявляется это в низкой эффективности системы управления проектами. Из неё следуют следующие проблемы:

Недостаточная информированность населения, которая проявляется через низкую информативность сайта, его полноту и частота обновлений информации на нём.

Так же мал процент проводимых встреч по направлениям с целевыми аудиториями

Низкое финансирование проектов изза отсутствия сторонних инвесторов в виде организаций и частных инвесторов

Низкая эффективность координации проектов по причине низкой мотивации административно-управленческого персонала, процента привлеченных общественных организаций и волонтёрских отрядов, а так же отсутствие поддержки целевых проектов.

Система управления проектами является перспективным направлением для администрации района и решения её проблем в будущем положительно скажется на показателе эффективности работы администрации района.

3. НАПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ

ПРОЕКТАМИ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ ВЫПУСКНЫХ КВАЛИФИКАЦИОННЫХ РАБОТ

3.1 Перспективные направления развития управления проектами

На основании выявленных проблем нами предлагаются следующие комплекс реализации целей по развитию системы управления проектами на муниципальном уровне

 Основной целью является повышение эффективности системы управления проектами администрации, она подразумевает под собой :

Увеличение информативности для населения:
Высокая информативность сайта администрации, полнота информации и частота обновляемости её на сайте.

Встречи по направлениям целевых аудиторий, составление отчётов и проектов

Увеличение финансирования проектов посредством дифференциации по бюджетам, а так же привлечение сторонних организаций и частных инвесторов

Повышение эффективности координации проектов через

дополнительную мотивацию АУП, увеличение числа привлеченных общественных и волонтёрских организаций и поддержка целевых проектов.

Повышение эффективности системы управления проектами администрации

Увеличение информативности для населения

Повышение эффективности координации проектов

Увеличение финансирования проектов

Поддержка целевых проектов

Увеличение привлечения общественных и волонтерских организаций

Высокая информативность сайта

Встречи по направлению целевых аудиторий

Дифференциация по бюджетам

Привлечение сторонних инвесторов

Мотивация Административно-управленческого персонала

Обновляемость

Отчёт

Проект

Организации

Частные инвесторы

Полнота

Рисунок 4.Дерево целей

3.2. Комплекс мероприятий по реализации перспективных направлений

Предлагаемая система управления проектами (См. Приложение 2) включает в себя политику в области управления проектами, систему финансирования и нормативно методические документы. Так же занимается подбором проектов для реализации, мониторингом потенциальных проектов, выбором критериев оценки, формирование экспертной комиссии и ранжирование проектов их организация и реализация. Создание координирующего центра, регламентация работ по реализации, распределение необходимых ресурсов, В систему включен пункт обучения, переподготовки и дополнительного обучения. Расстановка персонала планирование служебной карьеры и движение кадров.

Сновная идея технологии профессионального Управления проектами и программами – четко определить цели, состав работ, распределить ответственность и ресурсы, спланировать работы с учетом имеющихся рисков и возможностей, постоянно контролировать ситуацию и своевременно реагировать на возникающие изменения и отклонения для достижения целей проекта в рамках установленного времени, бюджета и качества. В основе этой технологии лежит компьютерное представление проекта как динамической модели комплекса работ с определением расчетных и прогнозируемых характеристик и показателей проекта. С помощью этой формальной модели и специальных программных средств осуществляется:

* непрерывное комплексное и прогнозирующее планирование с учетом складывающейся обстановки на рассматриваемый  момент времени;
* непрерывный мониторинг прогресса проекта, контроль выполняемых работ, затрат средств и ресурсов, а также других показателей проекта;
* регулирование хода выполнения проекта путем его перепланирования с учетом выполненных работ и складывающейся ситуации в проекте и вокруг него.

Можно сказать, что современное профессиональное Управление проектами базируется на следующих основных концептуальных принципах:

Четкое определение целей, результатов и работ проекта с учетом возможных приемлемых рисков.

Определение центров ответственности за проект в целом и отдельные его части.

Создание системы комплексного и прогнозирующего планирования работ и параметров проекта.

Создание системы контроля и регулирования хода выполнения проекта.

Создание команды проекта и управление ею с целью объединения и координации усилий всех исполнителей, вовлеченных  в проект.

Функциональные роли в проектном управлении на муниципальном уровне.

 Качественным признаком проектного управления является четкое распре­ деление функциональных ролей.

Заказчик проекта − субъект, который заинтересован в использовании ре­зультатов проектной деятельности и готов обеспечивать проект необходимыми ресурсами. В ряде случаев особо выделяется роль инициатора проекта, т. е. стороны, которая «выступает с обоснованием необходимости и возможности реализации проекта»\*. Разделение ролей инициатора и заказчика позволяет подключить­ся к инициированию проектов представителям общественности. В то же время инициатор-общественник, не имеющий ресурсов либо не готовый их вкладывать в проект, не может быть ведущей фигурой в системе менеджмента управленче­ских проектов. Иногда также вводится особая роль координатора проекта, однако это не всегда целесообразно, поскольку координационные функции – разработ­ ка технического задания, утверждение отчета о проделанной работе, решение спорных ситуаций – могут быть реализованы заказчиком. Ключевой фигурой в проектном управлении является руководитель проекта, назначение которого – быть идеологом и организатором проектной деятель­ности. На муниципальном уровне заказчиком проекта могут выступать органы государственной власти разного уровня(федеральный, региональный, города). Инициатором проекта могут быть государственные учреждения, общественные организации, юридические и частные лица.

Руководитель проекта формирует проектную команду, однако в рамках иерархической структуры административных органов это сопровождается согласованием с непосредственными руководителями работников. Определение должностного статуса руководителя управленческого проекта является достаточно сложным вопросом. Зачастую руководитель выбирается из числа муниципальных кадров. Распространен также вариант, когда руководи­тель проекта формально остается в своей прежней должности, но отвечает толькоза проект. Такой подход имеет отрицательную сторону: сохранение привычного уклада может минимизировать эффект от проектной организации труда. Руководитель проекта нахначается по согласованию с заказчиком и координационным центром администрации.

Исполнитель проекта – это субъект, который принимает на себя обязатель­ства перед заказчиком проекта по достижению поставленных целей и эффектив­ ному использованию выделенных средств. Под исполнителем управленческого проекта, как правило, понимается не человек, а некоторая административная структура. Временную структуру, подчиненную руководителю проекта, принято называть рабочей группой или проектной командой. Исполнителем проекта является проектная команда(рабочая группа).

Менеджерами проекта называют членов проектной команды, отвечающих за реализацию отдельных задач, направлений проекта или подпроектов. Нор­мативная база проектного управления должна предусматривать привлечение менеджеров как из сторонних организаций по договору гражданско-правово­го характера, так и из структурных подразделений администрации. Во втором случае возможны два варианта должностного статуса: перевод на должность менеджера проекта либо выполнение проектных функций на основе дополни­ тельного соглашения к трудовому договору. Функциональную роль ответственного за организационные вопросы про­ектной деятельности, делопроизводство и обеспечение бесперебойного комму­никативного процесса выполняет администратор проекта. Ключевой проблемой распределения функциональных ролей в проектном управлении является их наложение на традиционную должностную структуру. В рамках обучения проектному управлению очень важно сформировать такие правила ролевого поведения, чтобы избежать конфликта между горизонталь­ными связями, обеспечивающими результат деятельности, и иерархическими отношениями – гарантом устойчивости организации. Менеджером проекта могут выступать представители общественных, молодежных организаций, учреждений по согласованию с заказчиком и администрацией

Одним из направления развития проектного управления на муниципальном уровне является формирование модели государственно-частного партнёрства. Исследование показало, что в России принятие решения огосударственно-частного партнёрства основывается часто на политических, косвенных факторах, к которым относятся интерес частного сектора к определенному проекту или бюджетный дефицит. Ряд доказавших свою эффективность в развитых странах методов оценки целесообразности проекта государственно-частного партнёрства, как, например, многовариантный обобщающий анализ показателя «цена-качество» (ValueforMoney, или VfM-анализ) для конечных потребителей обычно не проводится, а лишь декларируется. Представляется, что последовательное выполнение принципов концепции VfM: приемлемости, реализуемости, конкуренции, экономии транзакционных затрат, стабильности при реализации проекта - позволит улучшить отбор проектов для реализации в рамках государственно-частного партнёрства, основных исполнителей проектов и на этой основе увеличить экономическую и социальную отдачу проектов

Можно предложить систему мер по управлению ключевыми факторами успеха на трех базовых этапах реализации проекта в рамках проектного государственно-частного партнёрства(см.Рисунок 5)



Рисунок 5. Система государственно-частного партнёрства в управлении проектами на муниципальном уровне.

Модель предполагает, что повысить эффективность управления проектами государственно-частного партнёрства при финансово-экономической нестабильности можно за счет: • достижения максимально гибкой и мягко реагирующей на изменения системы управления проектом. В частности, предусмотреть возможность: ⎫ поэтапной реализации проектов; ⎫ изменений в контрактах при выходе ряда ключевых параметров за пределы установленных интервалов (изменение величины или сроков бюджетного финансирования, условий кредитования, возникновения инфляционных всплесков, т.д.), ⎫ изменения самого проекта (поэтапной реализации исходя из ресурсов, привлечения новых партнеров, досрочного завершения либо продления сроков реализации, проч.); • разработки особого регламента процедур в случае изменения проекта; • обеспечения транспарентности при отборе квалифицированных участников конкурса; • усиления требований к квалификации членов проектной команды и ее лидеру; • повышения контроля, конкуренции и прозрачности как на этапе выбора, реализации проекта путем привлечения независимых консультантов, регулярного мониторинга основных показателей проекта; • корректировки регламента мониторинга основных рыночных индикаторов в зависимости от вида негативных факторов (уточнение параметров мониторинга, частоты замеров, проч.); • улучшения доступа общества к информации о проекте, основных процедурах конкурса на основе создания соответствующих веб-сайтов и проведения публичных процедур и т.д.

1 мероприятие. Регламентация работы по управлению проектами.

1.Создание координирующего центра

Предлагается в качестве координирующего центра создать комиссию из числа руководителей отдела информатизации, [отдел по культуре, физической культуре и молодежной политике](http://www.izh.ru/i/info/22483.html), отдел бухгалтерского учёта и отчетности и юридический отдел.
Руководителем координируещего центра назначается первый заместитель начальника Администрации Октябрьского района г. Ижевска.

Координирующий центр собирается один раз в месяц согласно установленному графику. Положение о координационном центре приведено в приложении.

2.Создание рабочих групп проектов обеспечивающих их реализацию согласно установленным целям, задачам и распределению ресурсов. Положение по рабочей группе приведено в приложении.

В результате реализации системы регламентации работ по управлению проектами эффективность увеличится по оценкам экспертов на 10-15%. Тоесть увеличиться скорость принятия и реализации решений, повыситься качество управленческих работ, снизятся потери используемых ресурсов.

Планируемые результаты регламентации работ приведены в таблице.

Данные получены на основе опроса экспертов. В качестве экспертов выступали: Глава Администрации Октябрьского района, руководители структурных подразделений, научные сотрудники высших учебных заведений города Ижевска.

Таблица 7. Изменение показателей качества управленческих работ при управлении проектами в Администрации Октябрьского района города Ижевска

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Показатель | Значение | Темпы роста |
| 2015 | 2017 (план) |
| 1 | Скорость принятияи реализации решений | 5 дней | 3 дня | 40% |
| 2 | Качество подготовки управленческих документов работ (процент ошибок) | 17% | 10% | 70% |
| 3 | Потери ресурсов (финансовых, материальных, временных) | 10% | 5% | 50% |

Реализация предложенных мероприятий позволит увеличить показатели скорости принятия решений, качество подготовки документов и потери ресурсов что положительно скажется на уровне реализации проектов муниципального и федерального значения.

2 мероприятие. Развитие системы информационного обеспечения управления проектами в Администрации.

В рамках реализации данного мероприятия предлагается создать новую должность – Менеджер по информационному обеспечению проектов. Данная должность будет находиться в подчинении начальника отдела информатизации.

Должностная инструкция менеджера приведена в приложении.
Затраты на введение должности менеджера по информационному обеспечению проектов приведены в таблице.

Таблица 8. - Основные виды затрат на введение должности Менеджера по информационному обеспечению

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Виды затрат | Сумма в рублях | Примечание |
| За месяц | За год |
| 1 | Заработная плата | 19166,6 | 230000 | - |
| 2 | Затраты на оборудование рабочего места | - | - | Стол, стул, компьютер есть на балансе |
| 3 | Канцелярия | 1430 | 17160 | - |
| 4 | Средства связи | 1500 | 18000 | - |

Результатом работы данного менеджера будут перечни потенциальных проектов разного уровня сводные планы и отчёты по реализуемым проектам, внутренняя статистическая информация.

Введение новой должности позволит привлечь дополнительные ресурсы из федерального и регионального бюджета на реализаацию социально и экономически зачимых проектов на 20-30% больше чем в отчётном периоде.

Таблица 9. - Изменение показателей эффективности после введения должности Менеджера по информационному обеспечению.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2015 | 2017(план) | Темп роста |
| Численность, Всего: Руководителей Специалистов Служащих | 4612295 | 4712305 | 1,020,851,030,83 |
| Объем Работ, Услуг: Количество Обращений Реализовано Проектов | 13213674 | 13213676 | 0,980,931,5 |
| Объем Финансирования: Из Федерального Бюджета (тыс.руб) Из Муниципального Бюджета (тыс.руб) | 68228,540589,6 | 88697,0548707,52 | 1,31,2 |

Ответственный за сбор информации осуществляет свою профессиональную деятельность, собирая сводку информации из интернета, нормативно правовых баз, регламентирующих документов, опытов других регионов и муниципальных заведений, и предоставляет её в координирующий центр

Кроме того он осуществляет деятельность по связи с целевыми внешними и внутренними аудиториями и в последствии предоставляет в координирующих центр отчёты руководителей и планы по реализованным проектам.

В обязанности менеджера входит поддержание актуальной информации по проектам на сайте администрации обеспечивать взаимодействие с молодежной аудиторией в социальных сетях на площадках рабочих групп реализуемых проектов

3 мероприятие. Обучение сотрудников Администрации входящих в координационный центр и представителей рабочих групп по проектам основам проектной работы и управление проектами разных уровней.

Механизм внедрения развития системы управления проектами в Администрации Октябрьского района г. Ижевска включает три основных этапа:

Организация нового отдела по работе с персоналом.

Предусматривает подбор и найм начальника отдела, который в свою очередь подберет персонал в свою команду; организацию рабочего кабинета для отдела и для каждого работника в отдельности; работа и совершенствование документации по работе с кадрами (усовершенствование и составление должностных инструкций, правил трудового распорядка ит.д.).

Внедрение новой системы управления персоналом.

Предусматривает непосредственную работу нового отдела с персоналом организации, используя вышеуказанные методы.

Заключительный этап.

Отдел отчитывается о проделанной работе. На данном этапе проект полностью переходит в циклическую систему, когда непрерывно осуществляется работа с персоналом от приема на работу до увольнения, проводиться регулярный анализ деятельности отдела, оценивается эффективность применения новых методик.

Самым важным и ответственным является первый этап реализации проекта. От того насколько верным будет работа по преобразованию отдела кадров в службу по работе с персоналом будет зависеть исход всего мероприятия. На сегодняшний день в организации имеется отдел, который призван работать с кадрами, но это не является его единственной и основной функцией. На работников нет четких должностных инструкций. Для формирования новой службы необходимы высококвалифицированные специалисты, поэтому весь персонал необходимо направить на курсы по повышению квалификации...

Величина затрат на обучение службы по работе с персоналом составят 37500 руб. В стоимость курсов по развитию системы управления проектами входят лекции и практические занятия в г.Глазов, проживание общежитии ГГПИ в течение пяти дней. Начальник отдела будет направлен на курсы по управлению проектами в г.Екатерибург сроком на один месяц (в предварительная дата - августе 2016 г); стоимость обучения, проживания, проезда, командировочные – 31470 руб.. Данные курсы позволят в кратчайший срок переподготовить работников для более эффективной работы. В дальнейшем отдел по работе с персоналом будет систематически отправляться на повышение квалификации на курсы по управлению персоналом.

В результате реорганизации отдела кадров планируется получить положительный эффект, представленный в таблице 8.

Таблица 10. – Показатели эффективности реализации комплекса мероприятий по организации службы по работе с персоналом

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Отчетный год (2011) | Рекоменду-емый вариант | Рекоменду-емый к отчетному |
| Удельный вес оплаты труда работников управления в общем фонде оплаты труда по хозяйству (УВфот) | 19 | 21 | 1,11 |
| Удельный вес работников аппарата управления в общей численности среднегодовых работников хозяйства | 15 | 16 | 1,07 |
| Удельный вес расходов на работу с кадрами общем объеме расходов на управление  | 7 | 15 | 2,14 |
| Суммарный индекс экономичности управления (УВр) | - | - | 1,44 |

Исходя из показателей таблицы 8, можно сделать вывод о том, что расходы на организацию работы с кадрами существенно увеличатся ( прирост составит порядка 14%. Удельный вес оплаты труда работников сферы управления увеличиться на 11%, а доля аппарата управления на 7%.

Кроме того, для организации новой службы, необходимо провести ряд мероприятий по организации ее работы, представленных в таблице 9.

Таблица 11. – План мероприятий по организации отдела по работе с персоналом

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Мероприятие | Ответственный за проведение | Срок предоставления отчета |
| Составление новых должностных инструкций, совершенствование имеющихся | Инспектор отдела по работе с персоналом | Сентябрь 2016 года |
| Организация рабочих мест, улучшение технической оснащенности рабочих мест, с учетом требований безопасности | Специалист по охране трудаПрограммист | Сентябрь 2016 года |
| Проведение курсов, тренингов с участием специально подготовленных консультантов | Начальник отдела по работе с персоналом | В течение 2016-2017 гг. |
| Анализ проведенных преобразований | Главный экономист | Февраль 2018 года |

Эти мероприятия позволят организовать процесс работы с кадрами, систематизировать имеющиеся резервы и подготовить почву для дальнейшей реализации проекта.

В дальнейшем, сформированный отдел по работе с персоналом должен приступить к непосредственным своим обязанностям. В рамках текущей деятельности должны быть заложены основы реализации мероприятий по совершенствованию системы управления и детальные планы работы на дальнейшие периоды. На данном этапе предполагается:

- Снятие с главных специалистов некоторых текущих функций за счет младших специалистов, с целью освобождения старших от некоторой работы в сфере процесса делопроизводства. Это будет сделано, в первую очередь, для того, чтобы освободить старших специалистов для работы по стратегическому развитию предприятия.

- Составление новых должностных инструкций для работников аппарата управления. Их рекомендуется разрабатывать с учетом введенных в действие руководящих и методических материалов и других директивных документов, регламентирующих деятельность служащих. Должностные инструкции должны основываться на положениях о структурных подразделениях с тем, чтобы весь комплекс функций был полностью и четко распределен между работниками данного подразделения.

- Налаживание тесных контактов с высшими учебными заведениями с целью поиска кандидатов на прием в качестве сотрудников и повышения квалификации и переподготовки кадров.

- Проведение опросов и анкетирований с целью выявления наиболее актуальных проблем и их оперативного решения.

 - Проведение внутриорганизационной аттестации с целью выявления недостаточно квалифицированных кадров и налаживания работы с ними по повышению квалификации.

- анализ наличия и распределения кадров, возможности перегруппировки и перемещений работников.

В результате организации отдела по работе с персоналом в Администрации будут решены важные вопросы расстановки и управления кадрами, что позволит эффективно решать задачи текущей деятельности и планировать последующую.

3.3.План график реализации изменений и мероприятий

План график реализации мероприятий по совершенствованию управления проектами в Администрации Октябрьского района приведённый в таблице 6 позволяет обеспечить планомерное развитие необходимых управленческих целей и задач и поддержание достаточного уровня эффективности в соответствии с требованиями внешней и внутренней среды.

3.3.План график реализации мероприятий.

Таблица 12. – План график реализации мероприятий по совершенствованию управления проектами в Администрации Октябрьского района

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Мероприятия по изменению системы управления проектами | Сроки реализации |
| 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1 | Создание актуальной модели системы управления проектами | Х |  |  |  |
| 2 | Регламентация работы по управлению проектами. | Х | Х |  |  |
| 2.1 | Создание координирующего центра | Х |  |  |  |
| 2.2 | Формирование рабочих групп по проектам |  | Х | Х | Х |
| 3 | Развитие системы информационного обеспечения управления проектами в Администрации |  | Х |  |  |
| 4 | Обучение сотрудников Администрации входящих в координационный центр и представителей рабочих групп по проектам основам проектной работы и управление проектами разных уровней. |  | Х | Х | Х |

Таким образом, управление проектами - это системное, планомерно организованное воздействие с помощью взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер на процесс формирования, распределения, перераспределения рабочей силы на уровне предприятия, на создание условий для использования трудовых качеств работника (рабочей силы) в целях обеспечения эффективного функционирования предприятия и всестороннего развития, занятых на нем работников. Совершенствование системы управления проетами – неотъемлемая часть жизни любой органично развивающейся организации.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Сегодня возникает необходимость четкого выделения должностных требований, связанных с управлением проектами в администрации муниципального образования и постановки задач обеспечения развития компетентности муниципальных служащих в области управления проектами на муниципальном уровне.

В выпускной квалификационной работе была рассмотрена система управления проектами на уровне Администрации Октябрьского района города Ижевска по результатам анализа действующей системы были выявлены следующие проблемы Проявляется это в низкой эффективности системы управления проектами. Из неё следуют следующие проблемы:

Недостаточная информированность населения, которая проявляется через низкую информативность сайта, его полноту и частота обновлений информации на нём. Так же мал процент проводимых встреч по направлениям с целевыми аудиториями

Низкое финансирование проектов изза отсутствия сторонних инвесторов в виде организаций и частных инвесторов

Низкая эффективность координации проектов по причине низкой мотивации административно-управленческого персонала, процента привлеченных общественных организаций и волонтёрских отрядов, а так же отсутствие поддержки целевых проектов.

Система управления проектами является перспективным направлением для администрации района и решения её проблем в будущем положительно скажется на показателе эффективности работы администрации района.

На основании выявленных проблем нами предлагаются следующие комплекс реализации целей по развитию системы управления проектами на муниципальном уровне

 Основной целью является повышение эффективности системы управления проектами администрации, она подразумевает под собой :

Увеличение информативности для населения:
Высокая информативность сайта администрации, полнота информации и частота обновляемости её на сайте.

Встречи по направлениям целевых аудиторий, составление отчётов и проектов

Увеличение финансирования проектов посредством дифференциации по бюджетам, а так же привлечение сторонних организаций и частных инвесторов

Повышение эффективности координации проектов через

дополнительную мотивацию АУП, увеличение числа привлеченных общественных и волонтёрских организаций и поддержка целевых проектов

Нами предлагается:

1.Исспользование актуальной модели системы управления проектами для муниципального образования.

2.Регламентация работ по управлению проектами, в том числе: координирующего центра и рабочих групп что даст повышение эффективности управления проектами на 10-15%

3.Создание системы информационной поддержки управления проектами. Введение должности менеджера по информационному обеспечению проектов. Эффективность данного мероприятия увеличение колличества проектов и объемов финансирования из бюджетов разного уровня на 20-30%

4.Создание системы обучения сотрудников администрации и руководителей проектов новым и актуальным технологиям в данной области, поддержание необходимого уровня квалификаций.

Разработан план график комплекса мероприятий по совершенствованию системы управления проектами в Администрации Октябрьского района города Ижевска.

Реализация предложений выпускной квалификационной работы позволит увеличить качество эффективности управления проектами на муниципальном уровне.

**Список используемых источников и литературы**

1. Кузнецов А. А. Процессное управление проектами на предприятии // Менеджмент сегодня. - 2011. - N 4. - С. 206-212.
2. Гончаренко С. Управление проектами // Управление качеством. - 2011. - N 8. - С. 44-46.
3. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 22.10.2013) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации"// Консультант Плюс, 2013
4. Конференции ПМСОФТ по управлению проектами // Проблемы теории и практики управления. - 2011. - N 7. - С. 102.
5. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании : учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации". – М. – СПб. [и др.] : Питер , 2011. – 394 с.
Свердловская ОУНБ; ЕФ; Шифр 65.05; Авторский знак Ф948; Инв. номер 2317748-ЕФ
6. Мыльников Л. А. Микроэкономические проблемы управления инновационными проектами // Проблемы управления. - 2011. - N 3. - С. 2-11
7. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ (ред. от 22.10.2013) "О муниципальной службе в Российской Федерации"// Консультант Плюс, 2013.
8. Надеждин А. Муниципальное нормотворчество // ЭЖ-Юрист. 2012. № 18. С. 13.
9. Луговая Ю.Б. Юридическая сила и действие нормативных правовых актов органов местного самоуправления // Российский судья. 2013. № 2. С. 22 – 26
10. Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. Управление проектами; Юрайт - Москва, 2014. - 384 c
11. Ньютон Ричард Управление проектами от А до Я; Альпина Паблишер - Москва, 2013. - 192 c.
12. Мескон М. X., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е издание. - М.: Вильямс. - 2011. - 672 с.
13. Мэнкью Н., Тэйлор М. Экономикс. — 2-е изд. —- СПб.: Питер, 2013. — 656 с
14. Бернанке Б., Фрэнк Р. Экономикс. Экспресс-курс СПб.: Питер, 2012. — 713 с
15. См.: Постовой Н.В. Понятие и основы осуществления управления муниципальной собственностью. В коллективной монографии. Управление муниципальным образованием: организационно-правовой и финансово- экономический аспекты. М., Юриспруденция, 2011. С.63-64
16. См.: Материалы Министерства регионального развития РФ. Информация о работе органов государственной власти субъектов РФ по оказанию органам местного самоуправления консультативной методической поддержки и организации взаимодействия с органами местного самоуправления. Москва, 2012 г.
17. См.: Муниципальное право России. Под ред. Постового Н.В. М., 2011, с. 337-361.
18. Томсетт Роб Экстремальное управление проектами; Лори - , 2013. - 292 c.
19. Латфуллин, Габдельахат Рашидович. Теория организации [Текст] : учебник для бакалавров : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 061100 "Менеджмент организации", 061000 "Государственное и муниципальное управление" / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко ; [рец.: Б. З. Мильнер, М. Л. Разу] ; Гос. ун-т управления. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2013. - 448 с.
20. Управление производством и операциями [Текст] : для магистрантов и специалистов : учебное пособие по направлению 080200 "Менеджмент" / В. Л. Попов [и др.] ; под ред. В. Л. Попова. - Москва [и др.] : Питер, 2014. - 336 с
21. Строева Е.М. Разработка управленческих решений: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013.
22. Пономарева И.П. Муниципальные территории - основа государства // Конституционное и муниципальное право. 2011. № 12. С. 62 – 66
23. Аньшин В. М. Управление проектами с учетом концепции устойчивого развития / В. М. Аньшин // Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. - 2013. - № 2. - С. 3-15. -
24. Гончаренко С. Управление проектами / С. Гончаренко // Управление качеством. - 2011. - № 8. - С. 44-46.
25. Ильина О. Управление проектами: ориентация на устойчивое развитие / О. Ильина // Проблемы теории и практики управления. - 2012. - № 1. - С. 106-112.
26. Наумов С. Ю. Основы организации муниципального управления. – М. : Форум, 2011. - 351 с.
Свердловская ОУНБ; КХ; Инв. номер 2321905-КХ
27. Праскова С. В. Единая местная администрация для поселения и муниципального района : шаг вперед и два назад? // Муниципальное право. - 2011. - N 3 (55). - С. 6-19.
28. Уставы и законы субъектов РФ о государственной и муниципальной службе на их территории.
29. Мищеряков Ю. Н. Муниципальная реформа и муниципальное управление // Муниципальное право. – 2011. - N 3 (55). - С. 77-84.
30. Литвинов В. Г. Оценка эффективности инновационных проектов на начальных стадиях их реализации / В. Г. Литвинов // Аудит и финансовый анализ. - 2012. - № 2. - С. 186-192.
31. В. В. Ильин. По ту сторону проектов. Записки консультанта Издательство: Бином. Лаборатория знаний, Серия: Проекты, программы, портфели, 2011 г., 376 стр.
32. Кальчук М. С. Основные концепции моделирования проектов / М. Кальчук // Российское предпринимательство. - 2013. - № 14. - С. 15-25.
33. [http://elibrary.ru](http://elibrary.ru/)
34. http://www.projectmanagement.ru/
35. http://www.eup.ru/
36. http://www.izh.ru/i/info/14235.html

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

Система взаимодействия с органами государственной власти

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | Отчетность | Периодичность |
| Прием населения | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Работа с семьями, находящимися в социально-опасном положении:-рейды по проверке занятости детей;-индивидуальная работа;профилактические беседы о выполнении родительских обязанностей. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, органы опеки и попечительства, РОВД Октябрьского района | Ежемесячно |
| Консультации и разъяснение действующего законодательства | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Встречи в трудовых коллективах. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, профсоюз, министерство труда и социальной политики | Ежемесячно |
| Прием обращений, заявлений, жалоб от физических лиц и юридических лиц | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Размещение информации на страницах сайта Администрации района, малотиражных газет, составление новостных материалов | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Консультирование граждан по Республиканской программе «Молодежная квартира» | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, Министерство по делам молодежи УР | Ежемесячно |
| Консультирование граждан по муниципальной программе «О бесплатном предоставлении земельных участков в собственность граждан из земель, находящихся в государственной или муниципальной собственности, расположенных на территории УР», прием заявлений для участия в вышеназванной программе. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, Управление Росреестра по УР | Ежемесячно |
| Консультирование граждан по вопросам перепланировок и переустройства жилых помещений | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, ЖКХ | Ежемесячно |
| Предоставление государственных услуг населению | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Выдача разрешения на совершение сделок с имуществом несовершеннолетних. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Оформление и выдача удостоверения многодетного родителя (опекуна, попечителя) | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, органы опеки и попечительства | Ежемесячно |
| Компенсация стоимости проезда на внутригородском транспорте, а также в автобусах пригородного сообщения для учащихся общеобразовательных школ и образовательных учреждений начального профессионального образования путем выдачи проездных билетов. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность,  | Ежемесячно |
| Предоставление муниципальных услуг населению: | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Принятие решений о признании (непризнании) граждан малоимущими для принятия их на учет в качестве нуждающихся в жилых помещениях. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность, | Ежемесячно |
| Прием документов, необходимых для согласования перепланировки и (или) переустройства жилого помещения, а также выдача соответствующих решений о согласовании или об отказе. | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |
| Прием заявлений, документов, а также постановка граждан на учет в качестве нуждающихся в жилых помещениях (ветераны ВОВ, участники ЧАЭС) | Сводные отчёты по направлениям для администрации города, внутренняя отчётность | Ежемесячно |

ПРИЛОЖЕНИЕ 2.

Система управления проектами

Политика в области управления проектами зависит от области деятельности, целей и задач,Система финансирования и нормативно методические документы

Подбор проектов для реализации

Организация реализации проектов

Обуче-

ние

Расстановка персонала

Мониторинг потенциальных проектов разного уровня

Выбор критериев оценки проектов

Формирование экспертной комиссии

Оценка и ранжирование проектов

Создание координируещего центра

Регламентация работ по реализации

Распределение необходимых ресурсов

Профессиональная подготовка

Повышение квалификации

Переподготовка

Послевузовское дополнительное обучение

Планирование служебной карьеры

Условия и оплата труда

Движение кадров

 ПРИЛОЖЕНИЕ3

Положение

о координационном центре

системы управления проектами

в Администрации Октябрьского района города Ижевска.

I. Общие положения

1.Координационный центр (далее Центр) по развитию системы управления проектами создается в целях координирования действий членов Администрации Октябрьского района города Ижевска.
2. Координационный центр является координирующим органом, созданным при Администрации Октябрьского района города Ижевска.
3. Центр в своей деятельности руководствуется нормативными правовыми актами Российской Федерации и субъектов Приволжского Федерального Округа, а также настоящим Положением.
4. Центр осуществляет свою деятельность во взаимодействии с Участниками проекта, общественными, научными и другими организациями.
II. Основные задачи и функции Центра
1. Организация взаимодействия Участников проекта, общественных, научных и других организаций по вопросам развития системы управления проектами.

2. Подготовка предложений по развитию системы управления проектами.
3.Обеспечение согласованных действий Участников проекта при разработке, развитии и реализации системы управления проектами.
4. Обеспечение координации деятельности Участников реализации проектов в рамках установленных целей и задач.
5. Рассмотрение предложений Участников проекта по развитию системы управления проектами.
6. Определение приоритетных направлений деятельности по развитию проектов.
7. Содействие распространению положительного опыта Участников проекта по развитию системы управления проектами.
8. Осуществление взаимодействия со средствами массовой информации по вопросам развития системы управления проектами.
III. Состав и полномочия Координирующего Центра
1. Состав Центра состоит из сопредседателей, заместителя главы Администрации, ответственного секретаря и членов Центра.
2. Состав Центра утверждается приказом Администрации Октябрьского района города Ижевска и является действительным в течение трех лет со дня утверждения.
3. Координирующий центр по вопросам, отнесенным к его компетенции, имеет право:
3.1. Заслушивать на своих заседаниях Участников проектов, представителей организаций и частных инвесторов.
3.2. Запрашивать у Участников проекта материалы и информацию, необходимую для работы Центра.
3.3. Привлекать к работе Центра представителей заинтересованных общественных, научных и других организаций.
4. Председатель Центра действует на основании наделенных Администрацией Октябрьского района города Ижевска полномочий:
4.1. Представляет и отстаивает интересы Центра.
4.2. Ведет переговоры.
4.3. Обобщает и предоставляет сведения и предложения в адрес заинтересованных организаций, представителей федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации.
5. Осуществляет другие полномочия, делегируемые Администрацией Октябрьского района города Ижевска.
IV. Порядок работы Центра
1.    Центр осуществляет свою деятельность во взаимодействии с Участниками проекта, общественными, научными и другими организациями.
2. Заседания Центра проводятся не реже 1 раза в полугодие. В случае необходимости могут проводиться внеочередные заседания.
3. Заседание Центра считается правомочным, если на нем присутствует более половины его членов. Члены Координирующего Центра участвуют в заседании лично или делегируют своих заместителей, помощников, ответственных специалистов. В случае невозможности личного участия члена Центра в заседании он имеет право изложить свое мнение по рассматриваемому вопросу в письменной форме.
4. Решения Центра принимаются открытым голосованием и считаются принятыми, если за них проголосовали более половины членов Центра, присутствующих на заседании. При равенстве голосов членов Центра голос председателя Центра является решающим.
5. Решения Центра оформляются протоколами заседаний, которые подписываются председателем Центра. Член Центра, не согласный с принятым решением, может в письменной форме изложить свое особое мнение и представить его председателю Центра. Особое мнение прилагается к соответствующему протоколу.
6.Решения Центра, принятые в соответствии с его компетенцией, являются обязательными для исполнения всеми членами Совета.
7. Деятельность Центра может быть прекращена по решению Администрации Октябрьского района города Ижевска, с учетом мнения членов Координирующего Центр

ПРИЛОЖЕНИЕ 4.

Положение

о рабочей группе проекта

1. Общие положения

1.1. Постоянная Рабочая группа по управлению проектами (далее – Рабочая группа) образована в целях содействия деятельности Администрации Октябрьского района г. Ижевска (далее Администрация) по вопросам, входящим в компетенцию Рабочей группы.

1.2. Рабочая группа в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральным и областным законодательством, муниципальными правовыми актами, Положением об Администрации Октябрьского района г. Ижевска, Регламентом деятельности Администрации.

1.3. Персональный состав Рабочей группы утверждается постановлением Администрации города Ижевска.

1.4. Рабочая группа является коллегиальным, консультативно-экспертным органом Администрации.

1.5. Изменения в настоящее Положение вносятся на основании решения, принимаемого большинством голосов членов Администрации Октябрьского района г. Ижевска.

2. Задачи рабочей группы

2.1. Выработка и осуществление совместных действий муниципальных органов власти города Ижевска, общественных и иных негосударственных некоммерческих организаций по направлению деятельности Рабочей группы.

2.2. Содействие совершенствованию правовой базы по вопросам, отнесённым к сфере деятельности Рабочей группы.

2.3. Содействие формированию механизмов постоянного диалога «власть - общество».

2.4. Привлечение к деятельности Рабочей группы широкого круга граждан, представляющих интересы различных общественных, общественно-политических и иных организаций.

3. Функции рабочей группы

3.1. Изучение и обсуждение проблем по направлениям деятельности Рабочей группы, а также рассмотрение отдельных вопросов по поручению Администрации Октябрьского района, находящихся в компетенции Рабочей группы.

3.2. Создание механизмов и проведение общественной экспертизы социально-значимых программ и проектов, муниципальных целевых программ по направлениям деятельности Рабочей группы.

3.3. Организация проведения оперативного мониторинга, анализ общественных процессов в городе Ижевске по направлениям деятельности Рабочей группы.

3.4. Привлечение экспертов и создание временных рабочих групп с целью проведения заседаний Рабочей группы, мониторинга по вопросам деятельности Рабочей группы, организации мероприятий.

3.5. Разработка предложений по реализации программ и инициатив на территории муниципального образования «город Ижевск» по основным направлениям деятельности Рабочей группы.

3.6. Участие в организации и проведении конференций, «круглых столов», семинаров, дискуссий и др. мероприятий по различным аспектам деятельности Рабочей группы.

3.7. Подготовка предложений, рекомендаций и других материалов по вопросам, отнесенным к сфере деятельности Рабочей группы, для представления в Администрацию Октябрьского района города Ижевска.

3.8. Взаимодействие с федеральными и региональными органами государственной власти и местного самоуправления, общественными и другими организациями по реализации проектов Администрации и планов Рабочей группы.

4.Организация деятельности рабочей группы

4.1. Рабочая группа осуществляет свою деятельность в форме заседаний членов Рабочей группы и временных рабочих групп. Заседания Рабочей группы проводятся не реже одного раза в месяц.

4.2. Решения (предложения) Рабочей группы принимаются большинством голосов и оформляются протоколом.

4.3. Члены Рабочей группы осуществляют свою деятельность на общественных началах по поручению Рабочей группы.

4.4. К работе в Рабочей группе могут привлекаться специалисты по проблемам - эксперты.

4.5. Руководство деятельностью Рабочей группы осуществляет Руководитель, а в его отсутствие его заместитель, избираемые из состава Рабочей группы.

Руководитель Рабочей группы назначает место, время очередного заседания Рабочей группы и обсуждаемые вопросы, о чем он заблаговременно информирует членов Рабочей группы через секретаря Рабочей группы или лично не менее чем за 5 дней, до проведения заседания.

Руководитель Рабочей группы (а в его отсутствие заместитель руководителя) председательствует на заседаниях Рабочей группы.

4.6. Координацию деятельности Рабочей группы, а также подготовку заседаний осуществляет секретарь, избираемый Рабочей группой (секретарь может быть избран не из состава Рабочей группы, в данном случае он участвует в ее заседаниях без права голоса).

4.7. Для подготовки вопросов на рассмотрение Рабочей группы, а также детального изучения проблем и экспертизы проектов и решений могут создаваться временные рабочие группы.

Для организации работы из числа членов временной рабочей группы избирается руководитель временной рабочей группы на первом заседании большинством голосов ее членов, присутствующих на заседании.

Заседания временных рабочих групп проводятся не реже одного раза в месяц. Заседания временной рабочей группы проводит ее руководитель, решения принимаются большинством голосов членов временной рабочей группы, присутствующих на заседании и оформляются протоколом.

4.8. О деятельности временных рабочих групп их руководителями представляются отчеты к заседаниям постоянных рабочих групп.

4.9. Деятельность Рабочей группы осуществляется на принципах открытости, гласности и коллегиальности.

4.10. Члены Рабочей группы в праве выносить на обсуждение очередного заседания Рабочей группы проблемы по вопросам, находящимся в компетенции Рабочей группы.

4.11. При необходимости проводятся совместные заседания с одной или несколькими Рабочими группами.

4.12. Члены Администрации, не входящие в состав Рабочей группы, могут присутствовать на заседании с правом совещательного голоса.

4.13. На заседании Рабочей группы могут присутствовать приглашенные представители органов государственной власти, общественных объединений и иных организаций, средств массовой информации.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Должностная инструкция

менеджера по информационному обеспечению

Общие положения

1.Настоящая должностная инструкция является основным нормативно-организационным документом, устанавливающим функции, права и обязанности, ответственность менеджера по информационному обеспечению, регламентирующим организацию его деятельности, порядок делового взаимодействия с должностными лицами структурных подразделений.

2.Настоящая должностная инструкция является документом прямого действия, вступает в силу со дня утверждения и является обязательной для исполнения работником с момента ознакомления под роспись.

3.Переименование, ликвидация должности менеджера по информационному обеспечению, назначение на должность и освобождение от занимаемой должности осуществляются по приказу Главы Администрации Октябрьского района города Ижевска.

4.Менеджер по информационному обеспечению непосредственно подчиняется Начальнику отдела информатизации.

5.У Менеджера по информационному обеспечению подчиненных нет.

 I.Цели и должностные обязанности

1.Деятельность Менеджера по информационному обеспечению направлена на достижение следующих целей:

1.Информационное обеспечение.

1.1.Обеспечение взаимодействия и электронного документооборота по представлению необходимой информации в финансовые и реализующие подразделения.

2Для достижения установленных целей Менеджер по информационному обеспечению исполняет следующие обязанности:

2.1.Осуществляет координацию необходимых мероприятий должностных лиц и составлением отчетности.

2.2.Осуществляет обратную связь с должностными лицами о выявленных недостатках при оформлении электронных документов и контролирует устранение выявленных недостатков.

2.3Получает подтверждающие документы, санкционирующие операции и ведение электронного архива этих документов.

2.4.Осуществляет консультационную поддержку должностных лиц по формированию документов.

2.5.Осуществляет формирование отчетов и непосредственное предоставление в реализующие подразделения. При необходимости корректирует отчеты.

2.6,Осуществляет необходимые операции в реализующих подразделениях.

2.7.Осуществляет текущий мониторинг соблюдения регламента, а также своевременности предоставления отчетов и заданий в реализующие подразделения.

2.8.Осуществляет ведение электронного архива отчетов и заданий, направленных в реализующие подразделения.

2.9.Участвует в разработке внутренней нормативной, распорядительной и информационно-справочной документации по направлению развития вопросов, связанных с осуществлением задач, перечисленных в разделе 2.1.

2.10.Осуществляет формирование аналитических данных в разрезах необходимых для представления Руководителю проекта.

3. Показатели оценки деятельности

Деятельность Менеджера по информационному обеспечению оценивается на основе следующих показателей:

3.1.Соблюдение установленного порядка подготовки и проведения операций.

3.2.Соблюдение своевременности предоставления отчетов и заданий.

3.3.Соблюдение установленного Графика предоставления информации в реализующие подразделения.

3.4. Общекорпоративные нормы

Деятельность Менеджера по информационному обеспечению регулируется общекорпоративными нормами, отраженными в следующих документах:

3.5.Правила внутреннего трудового распорядка

3.6.Положение о защите персональных данных работников Администрации октябрьского района города Ижевска.

Настоящая должностная инструкция.

4.Права

Менеджер по информационному обеспечению имеет следующие права, необходимые для выполнения своих функциональных обязанностей:

4.1.Получать информацию от Руководителя проекта, необходимую для выполнения своих функциональных обязанностей.

4.2.Иметь согласованный прямой доступ к отчётам. 5 Ответственность

5.Менеджер по информационному обеспечению несет персональную ответственность перед Начальником Администрации Октябрьского района города Ижевска за невыполнение или ненадлежащее выполнение своих функциональных обязанностей в достижении установленных целей, а также ненадлежащее использование предоставленных ему прав:

- в соответствии с действующим трудовым законодательством РФ, внутренними нормативными документами, трудовым договором работник несет дисциплинарную ответственность;

- в соответствии с договором о полной индивидуальной материальной ответственности работник несет материальную ответственность.

6. Требования к работнику при приеме на работу

|  |
| --- |
| Общие обязательные требования |
| 7.1 | Образование | Высшее (экономическое). |
| 7.2 | Опыт работы | Не менее 3-х лет в области информационного обеспечения. |
| 7.3 | Профессиональные навыки | Владение ПК на уровне уверенного пользователя, знание основ бухгалтерского учета. |

|  |
| --- |
| Специальные требования |
| 7.4 | Знание специального ПО, технических систем | Представление о содержании и функционировании OEBS. |
| 7.5 | Знание нормативной документации | Знание нормативной документации в части регламентации организации учета и реализации скидок. |
| 7.6 | Владение методиками |  |

8.Словарь специальных терминов и сокращений

|  |  |
| --- | --- |
| Термин, сокращение | Определение термина, сокращения |
| 8.1 | ДРУ | Департамент регионального управления. |
| 8.2 | ПП | Программный продукт. |

Инструкция полностью отражает содержание и специфику деятельности данного должностного лица.

9. Лист ознакомления

С должностной инструкцией ознакомлен и принимаю на себя обязательства по выполнению установленных в ней норм деятельност