

верждает для страховой организации, осуществляющей обязательное медицинское страхование, такой минимальный размер уставного капитала, как 120 млн. руб.

Таблица 2 – Минимальный размер уставного капитала страховых организаций с 10.01.2004 по настоящее время (в млн. руб.)

Вид страхования	Перестрахование	Страхование жизни	Иные виды страхования	Базовый размер
Специальный коэффициент	4	2	1	
10.01.2004-31.12.2011	120	60	30	30
01.01.2012-30.07.2019	480	240	120	120
Специальный коэффициент	2	1,5	1	
31.07.2019 – настоящее время	600	450	300	300

Законодатели могут изменить величину минимального размера уставного капитала. Однако это их право ограничено частотой - не чаще одного раза в два года при обязательном установлении переходного (как правило, трехлетнего) периода, в рамках которого страховые организации должны привести свои капиталы до нужных значений.

*Список литературы*

1. Закон Российской Федерации от 27.11.1992 N 4015-1 (ред. от 01.04.2022) "Об организации страхового дела в Российской Федерации".
2. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 25.02.2022) "Об акционерных обществах".

DOI 10.47581/2022/ML-64/Kirilova.01

**КИРИЛОВА ЕКАТЕРИНА АЛЕКСЕЕВНА**, студент

Научный руководитель

**АНОХИНА ЕЛЕНА МИХАЙЛОВНА**, к. г. н., доцент

Санкт-Петербургский государственный университет,

Санкт-Петербург, Россия

iam\_kea@mail.ru

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

*В статье рассматривается проектное управление как один из инструментов социально-экономического развития региона. Выявлены и представлены ключевые проблемы проектного управления, оказывающие отрицательное влияние на деятельность регионального проектного офиса. Обосновывается актуальность совершенствования методов управления, нормативно-правовой базы, необходимость изменения организационной структуры проектной деятельности в субъекте РФ, а также взаимосвязь проектного офи-*

*са с другими структурными подразделениями регионального органа исполнительной власти.*

*Ключевые слова: регион, региональное развитие, проектный офис, проектное управление, проектный подход, проектная деятельность, проект.*

Совершенствование методов государственного управления играет ключевую роль в развитии как страны в целом, так и ее субъектов. Наличие большого количества дотационных регионов в РФ вызывает целый ряд вопросов: как и при помощи каких инструментов можно улучшить ситуацию в субъекте и вывести его на качественно новый этап.

В настоящее время в России недостаточно накоплен опыт реализации проектного подхода в государственном управлении. Существующие теоретико-концептуальные подходы, направленные на оценку проектной деятельности региона, обладают многоступенчатой структурой с большим количеством показателей, индексов и критериев. Актуальность проектного управления обусловлена новыми вызовами к системе государственного управления в России. В современных условиях критически важной становится способность исполнительного аппарата реализовать запланированные проекты и задачи и достичь поставленных целей в срок и в рамках установленных бюджетов.

Цель статьи – выделить проблемы проектного управления в регионе на современном этапе. Это необходимо сделать для своевременного внесения изменений, а также для эффективности проведения реформ по данному направлению.

На сегодняшний день существует Национальный стандарт Российской Федерации, содержащий в себе требования к управлению проектами [1]. Данный стандарт устанавливает требования к управлению проектом от его старта до завершения, при этом предметом стандартизации являются обязательные выходы процессов управления проектом, что обеспечивает эффективное достижение целей и результатов проектной деятельности. Однако такой документ более подходит для управления проектной деятельностью в бизнес-структурах, чем в государственном секторе.

О проблемах управления проектами на региональном уровне пишут в своих работах авторы А.М. Игнатова, С.А. Кожевников, С.А. Маковкина, А.Б. Глисов, О.М. Трофимова, А.В. Shamov и др. Исследователи отмечают наличие ряда нерешенных проблем и вопросов, которые отрицательно сказываются на региональном развитии. Тем не менее авторы связывают это с новаторской стороной проектной деятельности и, как следствие, отсутствием достаточного опыта в применении проектного подхода.

На основании изученных источников информации были установлены следующие проблемы проектного управления в субъектах РФ:

- бюрократия и ориентированность на соблюдение всех необходимых формальных процессов, а не на достижение конечного результата;
- непонимание и нежелание изменений, иницируемых применением проектного управления [2];

- неумение прогнозировать и работать на упреждение, проблемы начинают решаться только после их возникновения;
- концентрация полномочий, приводящая к преимущественно авторитарному стилю руководства, что подавляет инициативу сотрудников [3];
- недостаточная компетенция персонала для работы по замыслам и их отрицательная мотивация (дополнительная нагрузка);
- учитывая недостаток знаний и навыков в области проектного управления на региональном уровне, регионы не готовы обеспечить качественное нормативное и методическое сопровождение процесса внедрения проектного управления в деятельность органов исполнительной власти субъектов федерации [4];
- нехватка специалистов в области проектной деятельности должного уровня подготовки (кадровая политика);
- отсутствие активности в рамках проектной деятельности со стороны регионального проектного офиса;
- низкий уровень внутренней организации проектного офиса в субъекте федерации, отсутствие четко обозначенных целей, стратегии развития, ключевых направлений и программ реализации проектной деятельности, отчетов о проделанной работе, ответственных за проведение масштабной работы по совершенствованию социально-экономического уровня субъекта, отсутствие взаимодополняемости проектного офиса и других структурных подразделений регионального органа исполнительной власти;
- изменения сложившейся системы управления, которые заключаются в повышении индивидуальной ответственности чиновников за принимаемые решения и увеличении прозрачности процесса принятия последних [5];
- низкий уровень методической поддержки со стороны федеральных органов власти;
- слабая активность, инициативность и мотивация государственных и муниципальных органов исполнительной власти при использовании проектных принципов управления, а также отсутствие у них необходимых знаний и навыков;
- недостаточный уровень технологической поддержки проектной деятельности, цифровизации и цифровой грамотности;
- проблемы, возникающие по причине наличия конфликтов и противоречий функционального и проектного подхода к управлению: возникают противоречия между новыми и традиционными механизмами управления, поскольку, с одной стороны, декларируется переход на проектное управление, а с другой – реализуются эти проекты посредством привычных подходов и инструментов [6];

Отдельно хотелось бы отметить статью А.В. Ручкина и Н.К. Шеметовой «Оценка уровня зрелости организации проектной деятельности в органах исполнительной власти в Российской Федерации: анализ методики» [7]. Здесь авторы рассматривают методику оценки зрелости уровня проектной субъектов РФ и указывают ее недостатки. Федеральный проектный офис (*в наст.*

время – Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам) ввел понятие «Индекс уровня зрелости проектной деятельности» [8], на основании которого происходит оценивание регионов по 200 критериям в 23 процессных областях.

Главным недостатком методики является ее нетранспарентность (закрытость информации) для внешней среды (оцениваемых структур и процессных областей), которая выражается в следующем:

1. Отсутствует информация о рассматриваемых 23 процессных областях и привязка областей к конкретным элементам (структура процессных областей представлена только в отчете Департамента проектной деятельности Правительства РФ «Индекс проектной деятельности. Предварительные итоги оценки») [9];

2. Отсутствуют указанные в отчете 200 оцениваемых показателей и их весовые значения;

3. Не содержится информации о дифференцированном подходе к оценке регионов. Проводимая оценка учитывает деятельность региона в течение 1 года.

Такая система оценивания характеризуется высокой степенью закрытости и невозможностью проводить исследования, строить прогнозы ввиду ее сложности и стационарности. Последний раз индекс рассчитывался в 2018 году – вместо него активно проводится конкурс профессионального управления проектной деятельностью «Проектный Олимп», разработанный Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации (с 2014 года) [10].

Рассогласованность документов стратегического планирования, программирования и проектов, отсутствие четкого представления об организационной структуре управления проектной деятельностью в органах власти регионов, трудности, связанным с нехваткой компетенций в области проектного менеджмента у руководящих работников и участников проектов, неразвитость системы мотиваций участников проекта, значительная дифференциации регионов по качеству нормативного и методического сопровождения процесса внедрения проектного управления в деятельность органов исполнительной власти субъектов федерации – лишь часть проблем, влияющая на организацию проектной деятельности.

Таким образом, в ходе проведенного исследования удалось выделить проблемы проектного управления в регионе, оказывающие значительное влияние на проектную деятельность региональных органов власти. Стоит отметить, что высокий уровень проектного управления способствует развитию всех сфер общества, закладывая фундамент и создавая условия для дальнейших изменений. Поэтому важно знать все вопросы и противоречия, которые затрудняют проведение преобразований.

В качестве рекомендаций по совершенствованию проектного управления и преодолению имеющихся проблем на начальном этапе можно предложить:

- совершенствование нормативно-правовой базы проектного управления, смещение акцентов на региональный уровень;

- формирование новой системы оценивания проектной деятельности региона;
- разработка программ повышения квалификации, подготовки специалистов регионального проектного офиса (кадровая политика);
- изменение организационной структуры проектного офиса в субъектах РФ.

*Список литературы*

1. ГОСТ Р 54869-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования управлению проектами: дата введения 2012-09-01 (ред. от 01 октября 2019 г.). – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200089604> (дата обращения: 15.05.2022). – Текст: электронный.
2. Игнатова, А. М. Применение проектного метода в государственном управлении современной России / А. М. Игнатова // Маркетинг МВА. Маркетинговое управление предприятием. – 2017. – № 1. – С. 176-189.
3. Кожевников, С. А. Проектное управление как инструмент повышения эффективности деятельности органов государственной исполнительной власти / С. А. Кожевников // Вопросы территориального развития. – 2016. – № 5. – С. 1-15.
4. Трофимова, О. М. Внедрение стандартов управления проектами в государственном и муниципальном управлении / О. М. Трофимова, С. А. Маковкина // Вопросы управления. – 2016. – № 4 (22). – С. 52-58.
5. Тлисов, А. Б. Внедрение проектного управления в деятельность органов власти региона как механизм повышения его инвестиционной привлекательности / А. Б. Тлисов, Н. Н. Киселева // Управленческое консультирование. – 2016. – № 12. – С. 49-54.
6. Shamov, A. V. Problems and Prospects of Strategic Project Management / A.V. Shamov // IX International Conference «Project Management in the Development of Society». Program and project management in the context of the global financial crisis // Abstracts of reports. Responsible for the issue of S.V. Bushuiev. – K.: KNUBA, 2012. – pp. 251-253.
7. Ручкин, А. В. Оценка уровня зрелости организации проектной деятельности в органах исполнительной власти в Российской Федерации: анализ методики / А. В. Ручкин, Н. К. Шеметова // Вопросы управления. – 2019. – №1 (37). – С. 86-95.
8. Оценка индекса уровня зрелости проектной деятельности в органах исполнительной власти Российской Федерации. – URL: [http://old.kubaninvest.ru/\\_files/proekt\\_upr/poleznaya\\_infa/prezi/badin.pdf](http://old.kubaninvest.ru/_files/proekt_upr/poleznaya_infa/prezi/badin.pdf) (дата обращения: 15.05.2022). – Текст: электронный.
9. Предварительные итоги оценки Индекса проектной деятельности по регионам представили на Красноярском экономическом форуме. – URL: <https://pm.center/company/news/predvaritelnye-itogi-otsenki-indeksa-proektnoy-deyatelnosti-po-regionam-predstavili-na-krasnoyarskom/> (дата обращения: 15.05.2022). – Текст: электронный.
10. «Проектный олимп». Профессиональное управление проектной деятельностью. – URL: [https://www.sovnet.ru/media/Content/FileListBlock/2021-03-21/Методика%20оценки\\_Лучший%20проект%20года.pdf](https://www.sovnet.ru/media/Content/FileListBlock/2021-03-21/Методика%20оценки_Лучший%20проект%20года.pdf) (дата обращения: 25.11.2021). – Текст: электронный.