

**Главной редактору
сетевого издания
«Майский указ»
А.А. Айзикову**

**Ответы на вопросы
Заместителю Председателя Правительства РФ –
Руководителю Аппарата Правительства РФ
Д.Ю. Григоренко**

1. Как вы оцениваете ключевые результаты реализации национальных и федеральных проектов?

Модель управления национальными проектами не предусматривает принятия решений на основе личных оценок или ощущений. Мы ориентируемся исключительно на фактическую информацию о ходе выполнения мероприятий, которую получаем благодаря автоматизированному мониторингу. Для этого Проектным офисом Правительства совместно с ведомствами и Аналитическим центром создана информационная система. Она позволяет отслеживать, на каком этапе реализации находится проект, вести мониторинг строительства объектов, рассчитывать риски исполнения конкретных мероприятий.

Такой подход к оценке результатов реализации нацпроектов един. Его придерживаются все кураторы и руководители проектов. У них есть доступ к системе мониторинга, поэтому данные на всех уровнях отслеживают в режиме реального времени.

По итогам 2022 года уровень достижения национальных проектов составил 98,7%. Этот результат достигнут в условиях беспрецедентного давления на экономику. В прошлом году был немного меньше - 98,5%, но условия для работы были значительно комфортнее.

2. С какими вызовами Вам пришлось столкнуться в 2022 году в части достижения основных стоящих перед Вами целей и задач, и как удалось справиться с вызовами?

Мы вынуждены были реагировать на вызовы прошлого года максимально оперативно – быстрее, чем когда-либо. Справиться с ними помогла цифровизация всей модели управления Нацпроектами, в частности работа с большими данными, автоматизированные расчеты и моментальная реакция на риски.

В прошлом году система работы с рисками была распространена на все проектные офисы. Мы заранее выявляем риски невыполнения того или иного мероприятия. Это дает возможность своевременно их отрабатывать и не допускать неисполнения мероприятия.

В 2022 году были устранены 80% выявленных рисков благодаря этой системе. По оставшимся 20% случились переносы сроков или удорожания проектов – это прямые следствия санкций. Динамика показывает, что к концу года научились справляться в основном и с такими ситуациями. Поэтому и дальше будем развивать инструмент по работе с рисками.

Важный нюанс. Эта система эффективно работает только при условии быстрой реакции на возникновение рисков. Для этого была запущена Система взаимодействия проектных офисов, которая значительно ускорила коммуникацию между всеми проектными офисами на всех уровнях, в том числе региональном. Сейчас в системе более 2 тыс. пользователей.

Время реакции на риски сегодня в среднем составляет 10 дней, ранее эта работа занимала не менее месяца.

3. Как вы оцениваете работу руководителей национальных проектов по итогам 2022 года? Кто, по Вашему мнению, заслуживает персональной положительной или отрицательной оценки?

Как Вы оцениваете работу руководителей и администраторов федеральных проектов, входящих в состав национальных проектов? Кто, по вашему мнению, заслуживает персональной положительной или отрицательной оценки?

Цифровая система также помогает оценить работу федеральных органов исполнительной власти по реализации национальных проектов. Расчёт достигнутого результата производится по принципу «план/факт». В зависимости от уровня достижения каждое ведомство занимает определенное место в рейтинге. Его смысл в том, чтобы повысить мотивацию участников реализации Нацпроектов. Задачи показать, кто «хуже», у нас нет.

Важно оценить не только, сколько сделано, но и насколько эффективно. Поэтому мы также составляем рейтинг министерств и ведомств по качеству управления проектами. Оцениваем простые и понятные всем участникам метрики: количество изменений мероприятий, полнота и своевременность отчетности, качество планирования.

В рейтингах всегда выводится средний показатель по каждому национальному проекту. Работа тех ведомств, чьи результаты оказываются ниже этой отметки, усиливается за счет мотивации участников улучшить свою позицию. Кроме того ведомства видят конкретные параметры, из-за которых «просели» в рейтинге, поэтому знают свои «болевы точки» и что надо делать для улучшения. В результате такого подхода мы в течение года наблюдали постоянный рост среднего показателя и, как следствие, увеличение общего уровня достижения.

4. Какие приоритеты Вы поставили перед собой на 2023 год?

Приоритет – выполнить все мероприятия в том виде, в котором они были запланированы. А изменения вносить только в том случае, если они приводят к улучшению мероприятия.

А основа для улучшений – обратная связь от наших граждан. Это еще один приоритет.

Мы настроили инструменты получения обратной связи по мероприятиям, как действующим, так и запланированным на этот год. Она помогает корректировать мероприятия с учетом мнения граждан.

Потому что все мероприятия, которые реализуются по нацпроектам, реализуются для людей.

5. Какие в 2023 году планируются ключевые мероприятия, общественно значимые результаты и задачи в рамках национальных проектов?

Ключевыми мероприятиями для нас являются те, которые необходимы гражданам. Это обеспечение доступным жильем семей со средним достатком, безопасные и качественные дороги, реконструкция учреждений культуры, строительство и реконструкция детских больниц, строительство школ и оснащение их современным оборудованием.

6. Какие наиболее острые проблемы и сложности Вы видите в 2023 году?

Текущий год – ключевой в реализации Национальных проектов. Мы находимся на финишной прямой. Чем ближе срок завершения Нацпроектов, тем чаще мы интересуемся результатом. Самым сложным будет для нас не создать дополнительную нагрузку на исполнителей. Иными словами, мониторинг должен оставаться невидимым и не мешать выполнению мероприятий. Мы выстраиваем такую модель управления, при которой «контролер» наблюдает со стороны и помогает, когда возникает такая необходимость.