

Правительство
Российской Федерации

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

ПО РАЗРАБОТКЕ ОТРАСЛЕВЫХ СТРАТЕГИЙ И ФРОНТАЛЬНОЙ
СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЗАДАЧИ ВТОРОГО ЭТАПА И ДОРАБОТКА ПРОЕКТОВ

Версия от 8.04.2021

апрель 2021



Для сокращения объема из этой версии **убраны** материалы, относящиеся к презентации отраслевых стратегий **на первом этапе**



Уточнены отдельные моменты по подготовке **расширенных паспортов проектов**



Даны **рекомендации по 3 этапу**: окончательная стабилизация набора проектов и их паспортов, материалы, необходимые для сбора Фронтальной стратегии



ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ, ГРАФИК



ШАГ 2. ПОДГОТОВКА ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ОТРАСЛЕВОЙ СТРАТЕГИИ И ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИИ



ШАГ 3. ДОРАБОТКА И ВЗАИМОУВЯЗКА ПРОЕКТОВ И СБОР ФРОНТАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ



ГЛОССАРИЙ И ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ (FAQ)



На что обратить **особое внимание** при подготовке материалов (какая критика прозвучала со стороны Председателя Правительства):

- ✓ **Полное исключение** проектов и мероприятий, **описывающих текущую деятельность**
- ✓ Включение **только проектов, имеющих значимые социально-экономические эффекты**, выходящие за пределы деятельности отдельных ведомств, достаточно амбициозных
- ✓ **Качественная проработка финансово-экономических обоснований**: обоснованность потребности в дополнительных средствах, источников средств
- ✓ Соблюдение **методических рекомендаций** при подготовке проекта
- ✓ Акцент на взаимосвязях и общих синергетических эффектах нескольких проектов
- ✓ **Простой язык, четкая фокусировка на результатах, важных для людей**. Что проект дает людям?
- ✓ Все актуальные паспорта проектов должны быть в системе **в электронной форме**



ЦЕЛЬ

Сформировать набор **взаимоувязанных отраслевых и функциональных стратегических направлений** (стратегий) и **фронтальную стратегию** социально-экономического развития России на период до 2030 г.



БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ

- ✓ Мы не описываем всю деятельность Правительства по направлению, мы пишем **стратегию изменений**
- ✓ В триаде текущая деятельность (*run*) – изменения (*change*) – прорывы (*disrupt*) описываем только **изменения и прорывы**
- ✓ Задача – выделить **прорывные инициативы**, существенно меняющие жизнь к лучшему, служащие драйверами изменений в смежных сферах Инициативы (проекты) должны иметь **значимый системный эффект, конкретных бенефициаров, понятные и измеряемые результаты и носить межведомственный характер**
- ✓ Три горизонта планирования:
 - Быстрые победы, **QW** (результаты должны быть достигнуты в 2021)
 - Большие межведомственные проекты, **BFR** (результаты до декабря 2023 года)
 - **Стратегические инициативы** (результаты до декабря 2029 года)
- ✓ **Краткость, понятный и общедоступный язык** – обычный человек должен быть в состоянии дочитать стратегию до конца и понять, что, собственно, будет делаться, и зачем это нужно

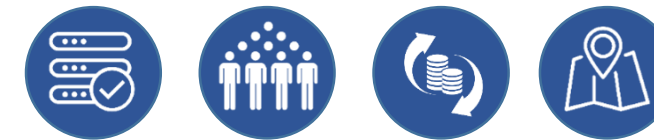


Глобальная тема (рабочая группа)

1. Новая высокотехнологичная экономика
2. Агрессивное развитие инфраструктуры
3. Новый общественный договор
4. Клиентоцентричное государство
5. Национальная инновационная система



До **25**
отраслевых / функциональных
стратегических направлений
(до 5 на рабочую группу)



До **125** быстрых побед (QW)
(до 5 в рамках каждого
стратегического направления)

До **125** больших
межведомственных проектов
(BFR) (до 5 в рамках каждого
стратегического направления)

До **125** стратегических
инициатив (до 5 в рамках
каждого стратегического
направления)



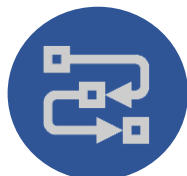
Фронтальная стратегия социально-экономического развития

Общие цели, задачи и вызовы

Ключевые результаты на горизонте 2024 и 2030 гг.

Паспорта отраслевых стратегий

Укрупненное описание ключевых инициатив



КАЛЕНДАРЬ ВСТРЕЧ У ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА

Назад к содержанию



№ п/п	Критерий	Оценка (да/нет)	Комментарии и рекомендации по доработке
1	Выходит ли проект/результаты за пределы текущей деятельности — является ли проект change или disrupt?		
3	Носит ли проект межведомственный характер?		
4	Является ли проект новым?		
5	Является ли проект амбициозным?		
6	Определен ли бенефициар/бенефициары?		
7	Является ли название проекта привлекательным для бенефициара?		
8	Вызов сформулирован для конкретных бенефициаров?		
9	Содержит ли проект результаты, отвечающие на вызов?		
10	Вызов полностью нивелируется полученным в рамках проекта результатом?		
11	Соответствуют ли результаты требованиям SMART?		
12	Содержит ли проект результаты в 2021 и/или 2024 году?		
13	Указано ли, как именно будет измеряться результат?		
14	Содержит ли проект количественное описание ресурсов?		
15	Реализуем ли проект при указанных ресурсах?		
16	Указан ли в проекте исполнитель/исполнители?		
17	Содержит ли проект описание рисков?		
18	Описана ли в паспорте проекта обратная связь с бенефициарами?		
19	Осуществлена ли провязка проекта с другими проектами?		
	Общий вывод		



ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ, ГРАФИК



ШАГ 2. ПОДГОТОВКА ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ОТРАСЛЕВОЙ СТРАТЕГИИ И ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИИ



ШАГ 3. ДОРАБОТКА И ВЗАИМОУВЯЗКА ПРОЕКТОВ И СБОР ФРОНТАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ

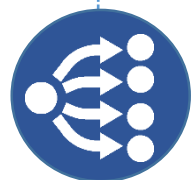


ГЛОССАРИЙ И ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ (FAQ)



I. Описание основных вызовов и проблем в соответствующей сфере

Общее текстовое (1-2 страницы) описание основных вызовов и проблем, а также базовых предпосылок, из которых исходит стратегия



II. Набор проектов с указанием горизонтов планирования

Перечень проектов (инициатив) внутри стратегии с указанием горизонта планирования (быстрые победы (2021), большой межведомственный проект (2024) или стратегическая инициатива (2030))



III. Обоснование набора проектов и описание взаимосвязей между ними

Короткое текстовое описание (1-2 страницы), обосновывающее выбор проектов внутри стратегии, а также описание взаимосвязей между проектами с особым акцентом на их взаимное влияние



IV. Расширенные паспорта проектов, включая график реализации и финансово-экономическое обоснование

См. далее

Паспорт
стратегии



- I. Краткое текстовое описание проекта
- II. Карточка проекта (краткое содержание)
- III. Актуальность проекта: вызовы и бенефициары
- IV. Ожидаемый результат проекта
- V. Задачи и продукты/решения проекта
- VI. План-график реализации: мероприятия и контрольные точки
- VII. Финансово-экономическое обоснование:
 - ресурсное обеспечение проекта
 - социально-экономические эффекты проекта
- VIII. Влияние на достижение национальных целей
- IX. Организационная модель реализации проекта
- X. Риски и управление ими
- XI. Обратная связь



I. Краткое текстовое описание проекта

Аннотация: короткое (1 стр.) текстовое описание проекта с указанием основных параметров: бенефициары, проблема, что будет делаться, как будет делаться, какой результат будет достигнут.

Описание должно быть максимально простым и понятным, рассчитанным на широкое использование в публичной плоскости.

II. КАРТОЧКА ПРОЕКТА (КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ)*

Назад к
содержанию



Основные бенефициары <ul style="list-style-type: none">✓ Граждане (кто именно)✓ Бизнес (какой)	Вызов <ul style="list-style-type: none">✓ Проблема/окно возможностей✓ Кого затрагивает✓ Горизонт решения	Что делаем? <ul style="list-style-type: none">✓ Какие проблемы решаем? (задачи)✓ Какие продукты на выходе? (продукты/решения)	Статус проекта <ul style="list-style-type: none">✓ действующий✓ новый
Результат <ul style="list-style-type: none">✓ До 2021 года✓ До 2024 года✓ До 2030 года	Кто делает? <ul style="list-style-type: none">✓ Головное ведомство✓ Другие ведомства-участники✓ Другие участники (не ФОИВ)	Как действуем? <ul style="list-style-type: none">✓ Основные инструменты✓ Основные мероприятия	
Ресурсы <p>В целом на проект, в млрд. рублей:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ есть (сколько предусмотрено, источник (фед./рег. бюджет, внебюджет) и на какой период)✓ есть, но нужно больше (сколько (+), источник, период)✓ пока не предусмотрено (сколько нужно, источник, период)	Связь с показателями национальных целей <ul style="list-style-type: none">✓ Показатель цели и оценка вклада в его достижение	Долгосрочные социально-экономические эффекты <ul style="list-style-type: none">✓ Влияние на другие сферы и области	

* Идентична по содержанию краткому паспорту проекта, заполненному на 1 этапе работы, [заполняется в электронном виде. Инструкция по заполнению электронных форм есть во всех группах](#)



Вызов (указывается проблема/окно возможностей)	Бенефициар (указывается конкретный бенефициар)	Характеристика бенефициара
<i>Описывается проблема, на решение которой направлен проект, либо окно возможностей, использование которого даст большой эффект. Проблемы и вызовы должны быть жестко привязаны к конкретным бенефициарам и результатам.</i>	<i>Граждане (конкретные группы) Бизнес (какой)</i>	<i>Уточнение группы бенефициаров (при необходимости). Влияние которое оказывает на них вызов.</i>

Приводится краткая информация о необходимости и актуальности реализации проекта и его влияние на конкретных бенефициаров и их характеристик с указанием какое влияние оказывает вызов на них. Бенефициары выбираются из справочника. Справочник бенефициаров может расширяться.



Наименование результата	Характеристика результата	Срок достижения результата	Значение	Источник данных для определения значения
		2021		
		2024		
		2030		

Раскрываются результаты проекта, сформированные на предыдущем этапе. Дается их текстовое описание (характеристика результата). В «Характеристика результата» дается описание из которого должно быть однозначно понятно в чем данный результат измеряется (что считаем и зачем считаем). Определяется источник данных (кто и/или какая система является поставщиком верифицированных данных для значений по данному результату. Формула расчета и порядок расчета приводится отдельным приложением к паспорту проекта либо указывается ссылка на официальную статистическую методологию.



Задача проекта	Продукт/решение	Бенефициар	Выгоды для бенефициаров	Документ (госпрограмма, федеральный проект иной документ)

Конкретизируется, что будет делаться для достижения результата. Формулируются задачи и продукты/решения на выходе с указанием выгод для бенефициаров. Задачи и продукты/решения берутся из раздела «Что делать?» карточки проекта. Группа бенефициаров выбирается из списка определенных в разделе «Актуальность проекта: вызовы и бенефициары». Описываются непосредственные выгоды получаемые бенефициаром от каждого продукта/решения.

В графе «Документ» указывается программа, в которую должна быть включена соответствующая задача и продукт/решение (или проект в целом)

VI. ПЛАН-ГРАФИК: МЕРОПРИЯТИЯ И КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ ПРОЕКТА

Назад к содержанию

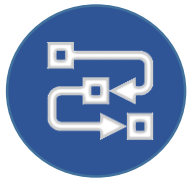


№ п/п	Наименование мероприятия/ контрольной точки	Типы мероприятий	Срок реализации		Ответственный (Кто делает?)	Характеристика завершения мероприятия/ контрольной точки Параметры оценки в точке перехода
			начало	окончание		
Задача проекта / продукт (решение)						
1.1.1.	Мероприятие «Название»					
	Контрольная точка «Название»					
	Контрольная точка «Название»					
	Точка перехода					

Мероприятие представляет собой совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение задач проекта, создание продукта. Мероприятие должно формироваться исходя из принципов конкретности, точности, возможности мониторинга его реализации. **Мероприятия классифицируются по определенным типам** (справочник типов мероприятий прилагается – данный справочник может быть дополнен).

Мероприятие должно иметь **контрольные точки**, отражающие ход его реализации и факт завершения мероприятия. Контрольная точка должна быть достижима и конкретна.

Контрольные точки рекомендовано прописывать **не реже 1 раза в квартал на период до 2024 года и не реже 1 раза в год в 2024-2030 гг (вехи)**. Контрольные точки должны быть описаны в виде конкретного совершенного действия.



Точки перехода

Задача 1

Мероприятие 1

Мероприятие 2

Мероприятие 3

Задача 2

Мероприятие 1

Мероприятие 2

Задача 3

Мероприятие 1

Мероприятие 2

Мероприятие 3

Точки перехода ЗАДАЧ

Точки перехода ПРОЕКТА

- - контрольная точка мероприятия
- - крайняя контрольная точка мероприятия перед точкой перехода
- ▲ - оценка хода реализации задачи по состоянию в момент точки перехода

Пояснения приведены на следующем слайде. ↓

Стройка

1. Строительство (реконструкция, техническое перевооружение, приобретение) объекта недвижимого имущества
2. Благоустройство территории
3. Ремонт объектов недвижимого имущества

ИТ, НИОКР и технологии

4. Создание (развитие) информационно-телекоммуникационного сервиса (информационной системы)
5. Проведение научно-исследовательских (опытно-конструкторских) работ
6. Внедрение новой технологии (в том числе новой информационной технологии)

Закупки

7. Приобретение товаров, работ, услуг

Финансовые меры

8. Налоговые льготы (стимулирующие, социальные)
9. Меры социальной поддержки
10. Меры господдержки (в т.ч. субсидии юридическим (физическим) лицам)
11. Меры поддержки субъектов или отдельных территорий (предоставление субсидий, иных межбюджетных трансфертов, имеющих целевое назначение, бюджетам бюджетной системы)

Нормотворчество

12. Принятие нормативного правового (правового) акта
13. Утверждение документа

Кадры и образование

14. Проведение образовательных мероприятий
15. Привлечение квалифицированных кадров

Публичная деятельность

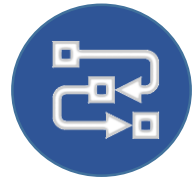
16. Проведение массовых мероприятий
17. Проведение информационно-коммуникационной кампании

Обеспечение и финансирование основной деятельности

18. Обеспечение реализации федерального (ведомственного) проекта (результата федерального (ведомственного) проекта)
19. Обеспечение органов государственной власти (в т.ч. финансирование казенные учреждений)
20. Обслуживание госдолга
21. Исполнение международных обязательств (имеющие периодический характер)
23. Финансирование и исполнение госзаданий (субсидии на выполнение государственного задания)
24. Оказание государственных (муниципальных) услуг
25. Субвенции и дотации

Иные

26. Создание (реорганизация) организации (структурного подразделения)
27. Ликвидация чрезвычайных ситуаций
28. Создание Российской промышленной зоны за рубежом



*Управление изменениями в рамках проекта осуществляется путем оценки хода реализации проекта **на точках перехода задач и точках перехода проекта.***

*Точки перехода **задачи** определяют события (сроки) когда производится сверка реализации мероприятий и контрольных точек в рамках задачи и производится корректировка пути достижения продуктов/решений и задач.*

*Точки перехода **проекта** определяют события (сроки) для сверки и возможной корректировки достижения задач проекта и продуктов/решений в целом по проекту.*

На точках перехода оценивается ход реализации проекта и анализ отклонений и их причин, обратная связь от бенефициаров, необходимость изменений в плане реализации проекта. В этих точка при необходимости принимаются решения в существенных изменениях в реализации проекта вплоть до отказа от его реализации.

Количество точек перехода определяется руководителем проекта исходя из его длительности и зависимости от внешних факторов.

VII. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ: РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЕКТА

Назад к
содержанию

	Источник	2021	2022	2023	2024	2021-2024	2025-2030	2021-2030
	Всего по проекту	фед. бюджет, внеб. фонды, из них:						
<i>доп. ассигнования</i>								
<i>выпадающие доходы</i>								
конс. бюджеты субъектов РФ, из них:								
<i>доп. ассигнования</i>								
<i>выпадающие доходы</i>								
внебюджетные источники (какие)								
Задача 1	фед. бюджет, внеб. фонды, из них:							
	<i>доп. ассигнования</i>							
	<i>выпадающие доходы</i>							
	конс. бюджеты субъектов РФ, из них:							
	<i>доп. ассигнования</i>							
	<i>выпадающие доходы</i>							
	внебюджетные источники (какие)							
Мероприятие 1.1.	фед. бюджет, внеб. фонды, из них:							
	<i>доп. ассигнования</i>							
	<i>выпадающие доходы</i>							
	конс. бюджеты субъектов РФ, из них:							
	<i>доп. ассигнования</i>							
	<i>выпадающие доходы</i>							
	внебюджетные источники (какие)							

Предложения по источникам финансового обеспечения дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, бюджетов субъектов Российской Федерации, а также по компенсации выпадающих доходов бюджетов.



ФЭО разрабатывается для каждого проекта (инициативы).

Представляется:

- в целом по проекту;*
- в разрезе задач и мероприятий*

По всем требуемым дополнительным ассигнованиям приводится расчет обоснования стоимости.

Для мер государственного регулирования (налоговые льготы, льгот по социальным взносам, таможенным преференциям, изменению тарифов и иных мер, влияющих на доходную базу бюджетной и внебюджетной системы, финансовый результат компании с государственным участием) приводится оценка выпадающих доходов для бюджетной системы, соответствующих внебюджетных фондов и доходов компаний с долей государственного участия.

Приводятся также предложения по источникам финансового обеспечения дополнительных бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов государственных внебюджетных фондов Российской Федерации, бюджетов субъектов Российской Федерации, а также по компенсации выпадающих доходов бюджетов.

VII. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ: ОЦЕНКА ЭФФЕКТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ

Назад к
содержанию



Название проекта	Краткое описание эффекта	Ед. измерения эффекта	Численное значение результата оценки эффекта	Временной период действия эффекта	Бенефициар	Методика расчета (утвержденная /собственная?)
Проект 1 «...»	Эффект 1 (напр. бюджетный)				Бенефициар 1	
	Эффект 2 (напр. экономический)				Бенефициар 2	
	Эффект 1 (напр. социальный)				Бенефициар 3	
	-	-	-	-	-	
					-	



Эффекты должны рассчитываться в **денежном или количественном выражении, быть привязаны к бенефициарам.**

К числу рассчитываемых эффектов должны (но не ограничиваясь) относиться:

- **бюджетные** (налоговые и неналоговые поступления, выпадающие доходы, сокращение расходов и пр.)
- **экономические** (количество созданных рабочих мест, вклад в ВРП/ВВП, доходы населения, динамика показателей ВЭД, стоимость конечной продукции, объем инвестиций.)
- **иные эффекты**

Примеры возможных дополнительных эффектов:

- Для населения — снижение стоимости услуг/товаров, рост доходов и пр.
- Для бизнеса — снижение издержек, в том числе как результат снятия административных барьеров, рост выручки и пр.
- Для государства — увеличение налоговых поступлений, снижение нагрузки на бюджет, снижение административных издержек, снижение количества чиновников и затрат на содержание и пр.

Для оценки эффектов могут быть использованы как утвержденные отраслевые и общеэкономические методики оценки эффектов, так и собственные методики. В случае использования собственной методики она должна быть включена в паспорт проекта.

В случае, если заявляется дополнительная потребность в деньгах, должны быть четко определены именно эффекты от дополнительного финансирования.



Финансово-экономические обоснования готовятся авторами проектов (с привлечением внешних экспертов при необходимости), которые несут **полную ответственность за корректность представленных расчетов**

Обоснованность ресурсного обеспечения и корректность определения эффектов проекта **верифицируется Минфином и Минэкономразвития**

VIII. ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА НА ДОСТИЖЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕЙ И ИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

[Назад к содержанию](#)



Наименование результата	Наименование целевого показателя национальной цели	Оценка влияния результата проекта на достижение показателя национальной цели (экспертная оценка)
	Целевой показатель «...»	
	Целевой показатель «...»	

Указываются все целевые показатели национальных целей развития, на которые влияет достижение результата проекта. Механизм влияния и сила влияния на данном этапе оцениваются и описываются качественно



Ответственные исполнители проекта и их функции

КТО?	Функция
Головное ведомство — «собственник» проекта	Отвечает за продвижение и межведомственную координацию, утверждает ответственных за результаты
Различные ФОИВ — участники проекта	Конкретные зоны ответственности (задачи, мероприятия, КТ)
Другие участники (не ФОИВ) — например, ВЭБ.РФ	Конкретные зоны ответственности (задачи, мероприятия, КТ)



Схема управления проектом

Рисуется организационная схема управления проектом



Источник риска	Приоритетное рисковое событие
Стратегические риски	
...	...
Операционные риски	
...	...

Риски проекта – событие или условие, которое в случае возникновения имеет негативное воздействие. Указываются ключевые риски, которые могут оказать существенное влияние на результат.

Могут быть указаны как стратегические, так и операционные риски. Стратегические риски – имеют масштабные последствия, могут привести к отклонениям в процессе достижения нескольких результатов проекта или проекта в целом. Операционные – имеют локальные последствия, могут привести к отклонениям в процессе решения конкретной задачи проекта.

Заполняется 3-5 конкретных рисков, релевантных проекту. Для каждого риска описывается 1) источник риска 2) приоритетное рисковое событие. Вспомогательный справочник рисков приведен в расширенном паспорте проектов в Битрикс (может быть дополнен) – содержит типовые примеры рисков и их источники. Также можно сформулировать иные риски.

Примеры:

Стратегический риск: источник – кибербезопасность; приоритетное рисковое событие – сбой критической ИТ-системы или сервиса.

Операционный риск: источник – финансово-бюджетный процесс; приоритетное рисковое событие – не выделены дополнительные бюджетные ассигнования.

Стратегические

Здоровье и безопасность

Выбирается, если проект зависит от повышения продолжительности жизни, снижения травматизма, обеспечения лекарственными препаратами, создания безопасной среды и др.

Кибербезопасность

Выбирается, если достижение целей проекта зависит от безопасности обработки и хранения конфиденциальных данных, непрерывного функционирования ИТ-систем(ы) или сервиса

Макроэкономическая стабильность

Выбирается, если цели проекта напрямую зависят от макроэкономической стабильности, темпов роста ВВП, роста доходов населения или отдельных социальных групп, улучшения условий труда и т.п.

Окружающая среда

Выбирается, если реализация проекта связана с конкретным местоположением с прогнозируемыми стихийными бедствиями, техногенными авариями и т.п.

Санкции

Выбирается, если цели проекта могут быть не достигнуты из-за ограничений на экспорт в Россию или импорт из России (указать товары, релевантные для проекта), санкций на организации и отдельных лиц

Социально-политическая устойчивость

Выбирается, если реализация проекта напрямую зависит от политической стабильности, низкого уровня социальной напряженности, высокого индекса доверия к власти и др.

Технологический суверенитет

Выбирается, если проект зависит от возможности использования новейших технологий или компетенций, утрата которых или ограничение доступа к которым может привести к срыву проекта

Человеческий капитал

Выбирается, если проект связан с развитием человеческого капитала: повышением качества образования, НИОКР, созданием условий для личной и профессиональной самореализации и др.

Операционные

Капстроительство, инфраструктура

Выбирается, если высока вероятность (или значимость событий данного типа) введения объекта капстроительства с нарушением сроков или качества из-за низкого качества проектирования, недобросовестности подрядчика, сложностей с поставками и т.п.

Качество планирования

Выбирается, если с высокой вероятностью цель проекта не будет достигнута из-за некачественного планирования мероприятий: проект слишком новый и сложный - могут быть ошибки проектирования решения из-за нехватки опыта, мероприятий недостаточно, мероприятия не ведут к цели, нереалистичные сроки, неверные приоритеты

Качество реализации

Выбирается, если с высокой вероятностью целевой образ результата не будет достигнут из-за некачественной реализации мероприятий, нарушения обязательств контрагентами, снижения качества поставляемых услуг и материалов и т.п.

Межведомственное взаимодействие

Выбирается, если с высокой вероятностью цель проекта не будет достигнута из-за отсутствия межведомственного взаимодействия или недостаточно развитых механизмов межведомственного взаимодействия (указать каких)

Неисполнение поручений

Выбирается, если наиболее вероятным источником отклонений в процессе достижения цели будет неисполнение поручения (указать какого)

Нехватка компетенций

Выбирается, если с высокой вероятностью цель проекта не будет достигнута из-за нехватки компетенций для реализации проекта или ухода ключевых сотрудников, держателей процесса

Соответствие запросу граждан

Выбирается, если при планировании цели проекта не были учтены реальные запросы граждан или запросы граждан поменялись в процессе реализации проекта

Финансово-бюджетный процесс

Выбирается, если существуют риски кассового неисполнения бюджета, нарушения бюджетных правил или невозможность привлечь дополнительное финансирование



Наименование продукта/решения	Бенефициар	Механизм получения обратной связи	Периодичность получения обратной связи	Основные вопросы для оценки обратной связи

Механизмы получения обратной связи – выбирается из справочника. Справочник может дополняться. Справочник будет отдельно предоставлен ЦНП. Для каждой группы бенефициаров определяются свой механизм получения обратной связи и основные вопросы для оценки обратной связи.



ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ, ГРАФИК



ШАГ 2. ПОДГОТОВКА ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ОТРАСЛЕВОЙ СТРАТЕГИИ И ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИИ



ШАГ 3. ДОРАБОТКА И ВЗАИМОУВЯЗКА ПРОЕКТОВ И СБОР ФРОНТАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ



ГЛОССАРИЙ И ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ (FAQ)



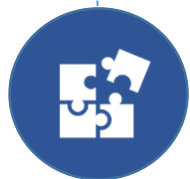
Окончательная **стабилизация набора проектов** для включения во Фронтальную стратегию с учетом:

- ✓ общих требований к проектам, включаемым в стратегию (новизна – нацеленность на изменения, амбициозность – значимые социально-экономические эффекты, межведомственный характер, ориентация на конечного бенефициара)
- ✓ результатов защиты 2 этапа
- ✓ ресурсных ограничений (согласование с Минфином)



Доработка полных и кратких паспортов проектов и заполнение их **в электронной форме**

- ✓ приведение паспортов проектов в соответствие с Методическими рекомендациями
- ✓ исключение дублирования задач и мероприятий между несколькими проектами



Выделение элементов, необходимых для сбора Фронтальной стратегии

- ✓ вызовы, на которые отвечает стратегия в целом
- ✓ базовые идеологические принципы стратегии



С 4 марта 2021 г. предусмотрена техническая возможность заполнять формы паспортов в электронной форме. Все паспорта **должны быть переведены в электронный вид**. Электронная форма краткой версии паспорта полностью совпадает с формой, представленной в методических рекомендациях.



Кто переносит проекты в электронный формат и кому открыт доступ?

- ✓ Ответственные представители рабочих групп и подгрупп вводят информацию в систему
- ✓ Доступ на просмотр всех проектов будет открыт всем рабочим группам



Как технически это осуществлено?

- ✓ ЦНП предоставил всем группам технические инструкции, что и как делать



Как мониторится заполнение паспортов?

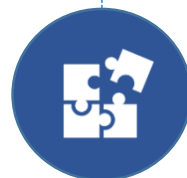
- ✓ ЦСР и Минэкономразвития одни раз в неделю проверяют наличие и качество заполнения электронных паспортов. Соответствующая сводная информация представляется курирующим вице-премьерам
- ✓ Оценка соответствия проектов методологии проводится только на основании электронных паспортов



До **22 апреля** на основании имеющихся материалов рабочих групп Минэкономразвития представит проект структуры и общих разделов Фронтальной стратегии



До **30 апреля** рабочие группы представляют замечания и предложения к общим разделам Фронтальной стратегии одновременно с окончанием работы по отраслевым стратегиям (окончательный набор проектов и окончательные паспорта каждого проекта)



До **14 мая** Минэкономразвития собирает Фронтальную стратегию.



ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ, ГРАФИК



ШАГ 2. ПОДГОТОВКА ПОЛНОЙ ВЕРСИИ ОТРАСЛЕВОЙ СТРАТЕГИИ И ПЛАНА РЕАЛИЗАЦИИ



ШАГ 3. ДОРАБОТКА И ВЗАИМОУВЯЗКА ПРОЕКТОВ И СБОР ФРОНТАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ

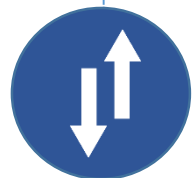


ГЛОССАРИЙ И ЧАСТО ЗАДАВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ (FAQ)



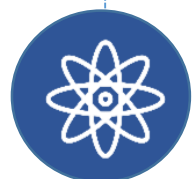
ТЕКУЩАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (RUN)

- ✓ Текущая деятельность, включая совершенствование и повышение эффективности имеющихся процессов.
- ✓ Процессное управление
- ✓ Ведомственный характер или устоявшиеся и регламентированные межведомственные процедуры



ИЗМЕНЕНИЯ (CHANGE)

- ✓ Планируемые изменения для соответствия текущим трендам и ответа на вызовы (что происходит в мире и как этому соответствовать?)
- ✓ Проектное управление при внедрении новых продуктов и технологий
- ✓ Заранее согласованные проекты по трансформации отдельных направлений деятельности



ПРОРЫВ (DISRUPT)

- ✓ Инновации. Создание кардинально новых бизнес-моделей и прорывных идей, которые способны «перевернуть» устоявшиеся модели работы и взаимодействия, механизмы достижения целей
- ✓ Стартапы / новые бизнес-модели
- ✓ Сетевой эффект. Эффективные изменения (инновации) способны быстро и легко распространяться, и изменения могут быть неизбежны (неконтролируемые изменения)



Быстрые победы, QW (*quick wins*)

- ✓ проекты, результаты которых видны быстро и явно - результаты должны быть достигнуты в 2021.
- ✓ требуют минимальных или не требуют капитальных расходов, возможны оперативные организационные и/или нормативно-правовые изменения
- ✓ не могут быть достигнуты в рамках текущей процессной деятельности
- ✓ узкий и фокусированный масштаб
- ✓ проблема, которую планируется решить, четко определена и имеется ее очевидное решение
- ✓ обладают низкими рисками и высокой вероятностью позитивного результата.



Большие межведомственные проекты, BFR (*big fast results*)

- ✓ относительно быстрые, но крупные и значимые результаты - должны быть достигнуты к 2024 году
- ✓ требуют капитальных расходов, существенных организационных и/или нормативно-правовых изменений
- ✓ не могут быть достигнуты в рамках текущей деятельности
- ✓ могут быть реализованы только в рамках широкого межведомственного взаимодействия
- ✓ требуется уточнение и формализация проблем, проработка и оценка вариантов решения
- ✓ обладают средними рисками и высокой вероятностью позитивного результата



Стратегические инициативы

- ✓ имеют крупный масштаб, долгосрочный стратегический характер, но результаты имеют системное значение, существенно меняют сферу, поведение участников
- ✓ значимые результаты должны быть получены на горизонте до 2030 года, но влияние может проявляться и дальше
- ✓ требуют вовлечение как широкого круга ведомств, так и иных участников
- ✓ оказывают влияние не только на узкую сферу, но и на широкий круг областей и сфер жизни
- ✓ требуется глубокий анализ и формализация проблем, детальная проработка и оценка вариантов решения, возможно, создание специальных механизмов управления



Вызов

- ✓ Проблема, на решение которой направлен проект, либо окно возможностей, использование которого даст большой эффект
- ✓ Описывается качественно или количественно
- ✓ Формулируется так, чтобы была связь с конкретным бенефициаром и последующими результатами



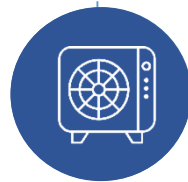
Бенефициар

- ✓ определенные группы населения или бизнеса, которые получают определенные выгоды в результате реализации стратегической инициативы (проекта). Должны быть определены достаточно конкретно.



Задача проекта

- ✓ Что будем делать (какие проблемы решать) в рамках указанного вызова для достижения результата проекта.
- ✓ Формулируется с указанием выгод для бенефициаров



Продукт/решение

- ✓ Конкретизируется что конкретно будет делаться для решения проблемы/задачи (например, новое нормативное правовое регулирование, новая система поддержки экспортеров и т.п.)
- ✓ Формулируются с указанием выгод для бенефициаров



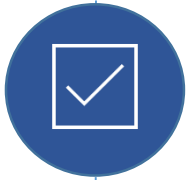
Результат

- ✓ Желаемое состояние проекта (инициативы) на горизонте конца 2021 года, 2024 года и 2030 года
- ✓ Соответствует критериям SMART: Конкретный, Измеримый, Достижимый, Значимый, Ограниченный во времени
- ✓ Описывается в терминах решения проблемы
- ✓ Отражает конкретные достигнутые изменения. Результат должен быть измеримый.



Мероприятие

- ✓ Совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение задач проекта, создание продукта
- ✓ Мероприятие должно формироваться исходя из принципов конкретности, измеримости, точности, достоверности, возможности мониторинга и покрытия задач
- ✓ Классифицируется по определенным типам



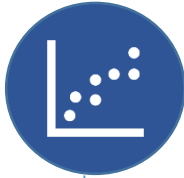
Контрольная точка

- ✓ Конкретное совершенное действие, отражающее ход реализации и факт завершения значимых действий в рамках конкретного мероприятия. Контрольная точка должна быть достижима и конкретна. Контрольные точки должны быть описаны в виде конкретного совершенного действия.
- ✓ Контрольные точки рекомендовано прописывать не реже 1 раза в квартал на период до 2024 года
- ✓ Набор контрольных точек для различных мероприятий может отличаться.



Веха

- ✓ Определённый вид контрольной точки, представляющей собой определённое событие в ходе осуществления проекта, которое показывает достижение основных результатов проекта и формируемое для длительных проектов на горизонте 2024-2030 не реже 1 раза в год.



Точка перехода

- ✓ Точки для оценки и принятия решений о дальнейшей реализации проекта (задачи, продукта/решения). На точках перехода оценивается ход реализации проекта и анализ отклонений и их причин, обратная связь от бенефициаров, необходимость изменений в плане реализации проекта. В этих точка при необходимости принимаются решения в существенных изменениях в реализации проекта вплоть до отказа от его реализации.
- ✓ Точки перехода определяют управленческие этапы (стадии) реализации проекта (задачи). Количество точек перехода определяется руководителем проекта исходя из его длительности и зависимости от внешних факторов.
- ✓ В рамках проекта выделяются «точки перехода проекта» и «точки перехода задачи». Точки перехода задачи определяют события (сроки) когда производится сверка реализации мероприятий и контрольных точек в рамках задачи и производится корректировка пути достижения продуктов/решений и задач. Точки перехода проекта определяют события (сроки) для сверки и возможной корректировки достижения задач проекта и продуктов/решений в целом по проекту.



Риск

- ✓ Событие или условие, которое в случае возникновения имеет негативное воздействие при реализации проекта
- ✓ Указываются ключевые риски, которые могут оказать существенное влияние на результат (могут быть указаны как стратегические, так и операционные риски)
- ✓ Для каждого риска формулируется стратегия реагирования - методы, которые будут использованы для снижения влияния риска на проект



Обратная связь

- ✓ Отзыв (отчетная реакция) на реализацию проекта (достижение задачи, продукта/решения), собираемая во время реализации проекта с различной периодичностью, определяемой в расширенном паспорте проекта.
- ✓ Для каждой группы бенефициаров определяются свой механизм получения обратной связи и основные вопросы для оценки обратной связи
- ✓ Механизмы (способы) получения обратной связи определяются ответственным за проект.