

УДК/UDC 658

## Проект как объект юридического сопровождения и управления

Руденко Евгения Юрьевна

кандидат юридических наук, доцент кафедры гражданского права

Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина

г. Краснодар, Россия

e-mail: golushko1@rambler.ru

SPIN-код: 3898-8331

### Аннотация

Проектный подход уже оценен по достоинству и используется ведущими мировыми организациями. Широкое распространение проектной деятельности в последнее время связано с тем, что данный подход позволяет наиболее эффективно использовать имеющиеся в распоряжении ресурсы и достигать поставленных целей в необходимые сроки. В свою очередь, профессиональное управление проектами позволяет наиболее эффективно распределить обязанности между участниками проекта, сэкономить время и средства, повысить результативность проектной деятельности, что позволило бы быстро и успешно решать поставленные перед ними задачи. В данной статье рассматриваются роль и значение проектной деятельности в организации, ее соотношение с правовой сферой деятельности организации. Исследуются цели и задачи, возникающие перед участниками юридических проектов.

**Ключевые слова:** юридические услуги, проект, юридический проект.

## The project as an object of legal support and management

Rudenko Yevgeniya Yuryevna

Candidate of Law, assistant professor of the Department of Civil Rights

Kuban State Agrarian University

Krasnodar, Russia

e-mail: golushko1@rambler.ru

SPIN-код: 3898-8331

### Abstract

The project approach has already been appreciated and is used by the world's leading organizations. The widespread use of project activities in recent years is due to the fact that this approach allows the most efficient use of the resources available and achieve the goals in the required time frame. In turn, professional project management allows you to most effectively distribute responsibilities between project participants, save time and money, increase the effectiveness of project activities, which would allow you to quickly and successfully solve the tasks assigned to them. This article discusses the role and importance of project activities in the organization, its relationship with the legal sphere of the organization. The aims and tasks that arise before the participants of legal projects are investigated.

**Key words:** legal services, project, legal project.

В деятельности современных хозяйствующих субъектов очевидна тенденция перехода от традиционной культуры долгосрочного планирования к проектированию, в котором происходит дробление предпринимательской деятельности на отдельные проекты, позволяющие быстрее удовлетворять требования рынка и лучше приспособливаться к новым условиям. Проектная деятельность служит своего рода линзой, с помощью которой организация или отдельный человек могут сфокусировать ресурсы и возможности на достижение поставленной цели.

Термин «проект» не имеет однозначного определения. В различных сферах деятельности он будет пониматься по-разному.

Приведем некоторые определения данного понятия. Проект — последовательность взаимосвязанных событий, происходящих в течение установленного ограниченного периода времени и направленных на достижение неповторимого, но определенного результата [1, с. 14]. Проект — целенаправленная ограниченная во времени деятельность, осуществляемая для удовлетворения конкретных потребностей при наличии внешних и внутренних ограничений и использовании ограниченных ресурсов [2, с. 197].

Независимо от того, как мы понимаем проект, он имеет ряд несомненных признаков:

1. Наличие конкретной четко определенной конечной цели (результата). Именно конечная цель (результат) является первым и исходным этапом любого проекта. Без конечной цели (результата) проект невозможен. В рамках проекта может быть несколько промежуточных целей (результатов), но в конечном итоге все они должны привести к итоговой цели (результату).
2. Каждый проект уникален. Даже при условии, что разные проекты имеют одинаковые цели (результаты), сами проекты будут уникальными. У них не будут полностью совпадать методы, время осуществления, участники и пр. С учетом этого признака даже типовые проекты являются уникальными.
3. Разовый характер. Проект — неповторяющаяся деятельность, т. е. он реализуется ради конкретной, но разовой цели. В этом смысле проекты следует отличать от бизнес-процессов, а именно повторяющейся, часто стандартизированной, деятельности. Например, организация, оказывающая юридические услуги, решила начать оказывать еще одну, новую для нее услугу: юридическое сопровождение создания юридического лица. Результатом проекта будет создание конкретного юридического лица. Это результат, которого организация достигнет впервые. После создания первого юридического лица организация понимает процедуру создания юридического лица и возможные проблемы и решает оказывать эту услугу на постоянной основе. Как только принято данное решение, запускается бизнес-процесс, который повторяется много раз. Понятно, что юридические лица будут разными, но для организации цель будет одна — оказать услугу по созданию юридического лица безотносительно к его организационно-правовой форме, учредителям и особенностям. Если же смотреть более широко и рассматривать услугу не по созданию абстрактного юридического лица, а, например, кон-

кретного юридического лица ООО «Х», тогда для организации это будет не бизнес-процесс, а проект, потому что результат будет уникальным. Проект сосредоточен на получении результата как такового. При этом неважно, сколько времени и ресурсов будет потрачено на достижение результата. По сути, затевая проект и называя его таковым, следует ответить себе на вопрос: «Какой результат мы желаем получить в итоге?». Когда речь идет о процессе, то результат нам уже известен. Нам важен метод его получения. Процесс можно условно свести к вопросу: «Как?».

4. Ограниченность проекта во времени. Проект тем и отличается от процесса, что осуществляется в конкретных временных рамках, он имеет срок выполнения, в то время как процесс реализуется в текущее время. Понятно, что в процессе тоже могут быть фиксированные сроки, но они не привязаны к конкретным датам и временным отрезкам. Как правило, проект имеет конкретную дату начала и конкретную дату завершения. Завершение проекта связано с достижением его цели (результата). Если становится очевидно, что результат не может быть достигнут или в нем отпала необходимость, тогда проект тоже завершается, возможно досрочно.
5. Ограниченность ресурсов. У каждого проекта есть выделенный на него бюджет, материальные и технические, а также человеческие ресурсы.

Любой проект имеет несколько следующих друг за другом стадий: вначале выявляется проблема, затем определяется цель (результат) проекта, после проект разрабатывается и в итоге — реализуется и завершается.

Точкой отсчета любого проекта является *проблематизация*.

Проблематизация — установление проблемы или задачи. Например, юристу поручено организовать договорную работу в компании. Первым делом юрист должен понять, почему необходима организация дого-

ворной работы: потому что нет понятной процедуры организации договорной работы; слишком громоздкий процесс договорной работы; нужен локальный акт, в котором будет зафиксирован порядок договорной работы.

Когда установлена проблема или задача, наступает этап *целоположения*, на котором решается, к какому результату должен привести проект. От качества формулировки цели (результата) во многом зависит успех проекта.

Традиционно считается, что хорошо сформулированная цель проекта должна быть конкретной (т. е. однозначно воспринимаемой всеми участниками), измеримой (т. е. сформулированной в конкретных показателях) и достижимой при имеющихся временных и ресурсных ограничениях.

Вернемся к примеру, когда юристу поручено организовать договорную работу в организации. В зависимости от выбранной проблемы будет формулироваться цель проекта по организации договорной работы. Допустим, в качестве проблемы было названо отсутствие понятной процедуры договорной работы. Поэтому в качестве цели можно сформулировать следующую: детально описать процесс заключения договоров в организации. Если в качестве проблемы был назван громоздкий процесс заключения договоров, то в качестве цели можно поставить следующую: максимально сократить этапы заключения договоров. Если задачей является необходимость в локальном акте, содержащем порядок договорной работы, то результатом проекта будет такой акт.

Далее происходит *разработка проекта*: планируется деятельность по достижению цели (результата), определяются требования к результату проекта, выбираются ресурсы и способы достижения результата, фиксируются сроки выполнения проекта, определяются участники проекта, обозначаются допущения и ограничения в проекте, устанавливаются контрольные точки (связанные с датами, временем, событиями, действиями и т. п.), фиксируются способы оценки качества и пр.

О рисках стоит сказать отдельно. В любом проекте на этапе его разработки должны быть заранее просчитаны и оценены риски. Зная риски, можно заранее выработать несколько вариантов реагирования на них. Работа юристов невозможна без прогнозирования рисков и определения стратегии управления ими. Например, если в ответ на определенные действия юриста последует обращение в суд, то линия защиты будет построена на определенных ответных действиях, связанных с подготовкой документов (кстати, пакеты документов на случай возникновения такой ситуации желательно подготовить заранее, до реализации проекта).

Следующим этапом является непосредственно *реализация проекта*. На этом этапе важно отслеживать прогресс реализации, фиксировать контрольные точки и качество их прохождения, проводить оценку с точки зрения сроков и достигнутых промежуточных результатов. При необходимости изменения условий выполнения проекта на данном этапе можно это сделать, при этом все изменения должны быть адекватными и способствующими достижению цели (результата) проекта. Если цель (результат) проекта в результате изменений меняется, то меняется сам проект и его выполнение должно начинаться заново — с установления проблематизации. На этом же этапе происходит постоянный мониторинг рисков и своевременное реагирование на них.

Далее следует этап *завершения* проекта. На этом этапе происходит передача конечного продукта (если он был заявлен) заказчику. Например, если целью проекта по организации договорной работы в компании был локальный акт, фиксирующий порядок договорной работы, тогда конечным продуктом проекта будет такой акт. Если конечный продукт не был заявлен (например, в качестве цели проекта было заявлено удовлетворение иска заказчика), то на этапе завершения проекта будет передаваться само судебное решение и отчет по проекту. Конечно, мы понимаем, что судебный акт в пользу заказчика проекта не нуждается в комментариях. Под отчетом в данном случае будет пониматься переда-

ча судебного акта. Почему судебный акт в данном случае — не продукт проекта? Потому что он исходит не от юриста, а от третьих лиц.

Если, например, проект был направлен на экспертизу договорной работы в организации, то в данном случае продукта проекта и не будет, а будет отчет, в котором юрист отразит все особенности договорной работы в организации, обозначит положительные стороны работы, укажет на проблемы и на возможные пути их решения. В данном случае отчет будет выглядеть именно так, как мы привыкли его понимать, — в виде отдельного документа с подписью юриста.

Любой проект подразумевает под собой наличие участников. В зависимости от вида проекта участники будут разными.

Участники проекта — элементы в структуре проекта. Они обеспечивают реализацию замыслов, заложенных в проекте. В зависимости от сложности проекта число участников проекта будет различным. Исходя из степени участия каждого участника в проекте, перед каждым из них ставятся конкретные задачи, фиксируются функции и полномочия. Каждому участнику должна быть определена своя мера ответственности за качество его участия в реализации проекта [3, с. 17].

Поскольку предметом изучения данной статьи являются юридические проекты, то рассмотрим участников юридических проектов.

Заказчик проекта — будущий владелец и пользователь результатов проекта. Это может быть как физическое, так и юридическое лицо. Как правило, заказчик бывает один, но в ряде случаев их может быть и несколько. Тогда они объединяют свои силы и средства для создания проекта и использования его результатов. Иногда инициаторы создают юридическое лицо для реализации проекта.

Инвестор — это юридическое или физическое лицо, финансирующее проект. Инвестор и заказчик часто могут быть одним лицом, но иногда они бывают разными. В этом случае они заключают договор. Инвестор при этом осуществляет расчеты со всеми участниками проекта. Он же может контролировать ход и результаты проекта.

Исполнитель — юрист или группа юристов. Говоря об исполнителе, стоит сказать еще об одном участнике проекта — его руководителе. Для юридического сопровождения и управления проектом характерно то, что этот участник не выделяется отдельно. Руководителем проекта будет сам юрист (если он реализует проект единолично) либо один представитель группы юристов. Руководитель проекта — лицо, которому заказчик или другие участники проекта делегируют полномочия по руководству работами по проекту: планированию работы, координации действий всех участников проекта и контролю за ходом его разработки и реализации. Иногда руководителя проекта называют менеджером проекта.

Помощник исполнителя — лицо, которому исполнитель проекта поручает выполнение некоторых задач, как правило, технического характера. Например, помощники исполнителя выполняют распоряжения юриста в границах своей компетенции; оказывают юристам помощь при взаимодействии с помощниками других юристов, а также с представителями государственных служб; замещают юриста по его прямому поручению в пределах своей компетенции; участвуют в подготовке документов к юридическим процедурам; сопровождают юриста при его участии в судебных разбирательствах и деловых встречах; осуществляют поиск необходимой для юриста информации; отслеживают появление новых затрагивающих проект нормативно-правовых актов, судебных решений и аналитики, готовят их обзоры; работают с текущей корреспонденцией; информируют юриста об обнаруженных проблемных ситуациях.

Таким образом, можно прийти к выводу, что проектная деятельность в юриспруденции играет важную роль, т. к. позволяет предусмотреть все возможные трудности, которые могут возникнуть на стадии реализации поставленных задач, в т. ч. за счет грамотного взаимодействия между всеми участниками проекта.

#### **Список литературы:**

1. Бэгьюли Ф. Управление проектом / пер. с англ. М.: Гранд ФАИР-ПРЕСС, 2002. 208 с.



2. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании. СПб : Питер, 2011. 336 с.

3. Сinyaк, Н. Г. Управление проектами: пособие для студентов учреждений высшего образования по спец. 1-26 02 02 «Менеджмент (по направлениям)», направление спец. 1-26 02 02-04 «Менеджмент недвижимости» / Н. Г. Сinyaк, В. А. Акулич. Мнк: БГТУ, 2013. 195 с.

### References:

1. Bagyuli F. Project management / per. from English. M.: Grand FAIR-PRESS, 2002. 208 p.

2. Funtov V. N. Fundamentals of project management in the company. St. Petersburg: Piter, 2011. 336 p.

3. Sinyak, N. G. Project management: a manual for students of higher education institutions on special. 1-26 02 02 "Management (by directions) specialty 1-26 02 02-04 Real Estate Management / N. G. Sinyak, V. A. Akulich. Minsk: BSTU, 2013. 195 p.