**Институциональная инженерия**

**Проектные практикумы**

*Основные понятия*

*Социальный проект* – сознательно планируемые и осуществляемые действия, направленные на *изменение основного способа социальной деятельности*.

В дальнейшем всюду, если не оговорено особо, под «проектом» понимается именно социальный проект, осуществляемый в границах общественного способа существования человека.

Возможность распространения понятия «проект» на экзистенциальную и трансперсональную деятельность здесь не рассматривается.

По направленности планируемых изменений проект может быть *конструктивным* либо *деструктивным*.

В дальнейшем всюду, если не оговорено особо, речь будет идти только о конструктивных проектах.

В зависимости от того, что является предметом основной деятельности, – социальные силы, связи или смыслы, – проект может иметь целью рост *производительности*, приумножение *собственности* или расширение границ *идентичности*.

Второе включает в себя первое (а третье включает второе), но не сводится к нему.

*Центральная проблема современности – кризисная смена основного способа человеческой (социальной) деятельности*. Изменяется прежде всего сам её предмет: с институтов производительных сил фокус перемещается на институты общественных связей.

Это не частное затруднение. Это смена эпох, охватившая столетие.

В целом она близится к завершению. Новые формы деятельности уже складываются, идёт их осмысление и технологизация.

В поле этого исторического вызова вызревает запрос на *новый тип проектности*, призванный преодолеть институциональный разрыв, обеспечить массовый переход от управления производительностью к управлению собственностью.

*Институциональная инженерия*, собственно, и является адекватным ответом на вызов, ключом к скорейшему вхождению хозяйствующих субъектов в новый мейнстрим.

Теоретические основы институциональной инженерии

Социальная инженерия развивается свыше полутора веков параллельно с развитием обществознания как науки. Деятельность инженера, в том числе и социального, по определению является мостом между теорией и практикой, поэтому она должна базироваться на теоретической основе.

Научной основой современной социальной инженерии является *институциональный подход*.

Согласно классическим представлениям институционализма, развитие производительности упирается в *институты собственности* – совокупность *трансакций*, отчуждённых форм взаимодействия социальных субъектов, порождающих *издержки*, *риски* и *неопределённости* производственной деятельности.

Суть институционального инжиниринга в последовательном *снятии трансакций*, то есть их *замене технологиями* – новыми формами коллективной деятельности, где производственные отношения между участниками опосредованы машинами первого (hard), второго (soft) и третьего (intangible) типа.

Инженер занимается своим делом – создаёт машины. Речь идёт не о «снижении» трансакционных издержек – это бессмысленное выражение – а о поэтапном полном устранении трансакций, технологизации производительной деятельности. При этом, как следствие, устраняются сопряжённые с данным типом трансакций издержки, риски и неопределённости.

Здесь разгадка гегельянской формулы Маркса о «снятии» собственности, переведённом c немецкого как «уничтожение». Институт (как и закон природы) нельзя уничтожить – но можно и нужно освоить и присвоить. Трансакции уничтожаются, а технологии создаются и остаются.

Стандарты институциональной инженерии

Отдалённым прообразом будущих стандартов институциональной инженерии может служить «свод знаний об управлении проектами» PMBoK, своего рода кодекс существующих проектных нормативов. Однако в этом качестве он обременён двумя (как минимум) тяжёлыми проблемами.

Во-первых, PMBoK представляет собой свод эмпирических обобщений частного (пусть и обширного) опыта. По жанру он напоминает средневековый трактат о ремесле архитектора, и в этом качестве лежит ближе к искусству, чем науке. Соответственно, нет ни инстанции, ни методики для сопоставления PMBoK с функционально подобными сводами эмпирических методик IPMA, PRINCE2 и т.п. А ведь помимо этого существуют полузакрытые или закрытые наборы методик, используемые различными корпорациями консультантов.

Во-вторых, среди сорока с лишним «процессов управления проектами», составляющих PMBoK, процесс «инвестирования» вообще не значится – что во многом обесценивает весь свод проектной премудрости.

Институционализм задаёт понятийную основу, на которой обе проблемы решаются и будут в ближайшее время решены.

**Институциональные стандарты управления производительностью**

Классификация *институтов производительности* (включая собственно *производство*, *распределение* и *обмен*) служит естественной основой для кодификации накопленного эмпирического опыта проектных управляющих и бизнес-консультантов.

Эту работу необходимо проделать безотлагательно. Для концептуализации разрозненных предметных представлений можно использовать метод «концептуального насоса», употреблявшийся на семинарах С.П. Никанорова в конце 1970-х гг.

**Институциональный стандарт проектного финансирования (Project Finance)**

Способ проектной деятельности, в международной практике последних 50 лет получивший название «проектного финансирования», фактически представляет собой элементарную, зародышевую форму институционального управления собственностью. В кризисной ситуации, когда рост трансакционных издержек делает бизнес невозможным, обе стороны отношения «кредитор-заёмщик» принимают решение изменить качество взаимодействия и стать соинвесторами проекта. Первый инвестирует доступ к финансовым активам, а второй – к компетенции управляющего проектом. Функция «залога» при этом переходит на доли в совместно реализуемом проекте. Иными словами, трансакцию «залога» заменяет технология проектного клиринга. Но тогда критическую важность приобретает качество разработки проекта и управления его реализацией.

Первым лицом РФ уже дано указание осваивать и повсеместно внедрять инструмент проектного финансирования. Но аппарату эта задача пока оказалась не по силам.

**Институциональный стандарт проектного соинвестирования (Shared Investing)**

Дальнейшее развитие стандарта проектного финансирования (во многом – под влиянием кризиса 2008 года) идёт по линии реализации идеи многостороннего соинвестирования. Любой из поставщиков и получателей товаров и услуг при определённых условиях способен перейти от их купли-продажи к инвестированию. На уровне идеи тут нет принципиальной новизны по отношению к частному случаю Project Finance. Однако добавление каждого нового соинвестора влечёт за собой необходимость в процедурах пересчёта долей участников, учёта изменений в системе их рисков и неопределённостей. В центре стандарта проектного соинвестирования – технология (и в т.ч. машина) многостороннего клиринга. Её невозможно заменить ни корпоративными тренингами, ни оргдеятельностными играми и т.п.

Разработка стандартов и технологий различных версий проектного соинвестирования на западе после кризиса 2008 года развернулась полным ходом.

**Линейка стандартов институциональной инженерии**

Полная «линейка» институциональных стандартов управления собственностью определяется классификацией соответствующих институтов.

В русле институционального подхода начиная с 60-х годов несколько научных школ, основанных последователями Рональда Коуза, ведут разработки, имеющие вполне прикладное значение.

Функции проектных практикумов

*Проектные практикумы* – простейшая, исторически первая форма институциональной инженерии. Они призваны компенсировать разрыв в деятельности субъектов управления собственностью (УС), вызванный отставанием в развитии институциональных проектных стандартов и, в частности, стоимостных (intangible) технологий.

Проектные практики – *методология*, которая ещё не обзавелась адекватной *технологией*, в частности – стоимостными машинами многостороннего проектного клиринга.

**Начальный уровень. Формирование первичных знаний, навыков и мотиваций УС.**

* Получение *знаний* об основах управления собственностью на материале проектных кейсов.
* Приобретение первичных *навыков* УС с использованием деловых игр.
* Формирование *мотивации* УС и разрешение ценностных конфликтов.

**Средний уровень. Практическое освоение УС на материале реальных проектов.**

* Освоение предмета деятельности по УС (активов) на материале реального проекта
* Отработка взаимодействия с соинвесторами проекта на многопользовательском симуляторе.
* Согласование целей и ценностей соинвесторов проекта в парадигме Shared Values.

**Высший уровень. Подготовка институциональных инженеров.**

* Освоение стандартов проектного финансирования.
* Освоение стандартов проектного соинвестирования.
* Освоение основ институциональной инженерии.

О предыстории проектных практикумов

Методология проектных практикумов базируется на методе проектных сессий, разработанном в Центре корпоративного предпринимательства в 2001-2003 гг. С тех пор и до настоящего времени состоялось 39 проектных сессий различного типа и уровня. На них было рассмотрено и переработано порядка двухсот предпринимательских проектов. Информация о проектных сессиях кратко резюмирована в Приложении.

Опыт проектных сессий ЦКП отражён в публикации:

<http://www.russ.ru/Mirovaya-povestka/Novyj-korporativnyj-universitet>