

АЛГОРИТМ ВНЕДРЕНИЯ  
ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ  
ВЛАСТИ



Project  
Management  
Institute



**Microsoft** Partner

Введение .....	2
Подготовка внедрения системы управления проектами в органе исполнительной власти .....	3
<b>1 этап. Организация и запуск системы управления проектами .....</b>	<b>5</b>
Организационная поддержка .....	8
Методологическая поддержка .....	9
Технологическая поддержка .....	10
Обучение .....	11
<b>2 этап. Отработка системы управления проектами ОИВ на пилоте .....</b>	<b>12</b>
Организационная поддержка .....	14
Методологическая поддержка .....	15
Технологическая поддержка .....	16
Обучение .....	16
<b>3-й и последующие этапы .....</b>	<b>17</b>
<b>Форматы подключения специалистов ГК «ПРОЕКТНАЯ ПРАКТИКА» к внедрению проектного управления в ОИВ .....</b>	<b>18</b>

# ВВЕДЕНИЕ

14 апреля 2014 г. Распоряжением Минэкономразвития России № 26Р-АУ были утверждены **методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (ОИВ)**.

Внедрение проектного управления должно увеличить эффективность использования ресурсов и эффективность взаимодействия органов власти с другими организациями; повысить прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений – то есть в конечном итоге обеспечить достижение запланированных результатов.

Однако в методических рекомендациях мероприятия, предполагаемые к реализации

при внедрении системы управления проектами, описываются обобщенно и сжато, поскольку в формате рекомендаций сложно учесть специфику разных организаций, проектов и программ. Текущая редакция рекомендаций ориентирована на внедрение управления проектами внутри одной организации, но наш опыт показывает, что они могут быть применены в более широком контексте.

Опыт ГК «Проектная ПРАКТИКА» по внедрению проектных подходов в ОИВ может быть использован для иллюстрации вариантов внедрения проектного управления в конкретных условиях ведомства или региона.

## ПОДХОД К ВНЕДРЕНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ОИВ



# ПОДГОТОВКА ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНЕ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

Внедрение системы управления проектами в органе исполнительной власти целесообразно выполнять в виде **самостоятельного проекта с выделенными этапами**. В этом случае принимаемые решения оформляются в виде проектных документов - **паспорта проекта** по внедрению системы управления проектами и **плана по вехам** на разработку и внедрение системы (дорожной карты внедрения системы). Обычно в ОИВ принимаемые решения фиксируются нормативным документом, например, приказом (распоряжением) по организации, в данном случае с приложениями в виде паспорта проекта и дорожной карты внедрения (плана по вехам).

Разбиение работы на 4 этапа (не обязательно кварталы), как это сделано в методических рекомендациях, логично, и позволяет выделить отдельные значимые для ОИВ результаты.

Работы по внедрению системы управления проектами можно разделить на отдельные направления (блоки):

- **организационная поддержка:** формирование организационно-ролевой модели системы управления проектами, назначение ответственных за проекты, определение функций, ответственности и полномочий руководителя проекта, куратора проекта, создание проектного комитета и проектного офиса в ОИВ,
- **методологическая поддержка:** разработка регламентов процессов управления проектами, положений системы управления проектами

ОИВ и других нормативно-регламентирующих документов,

- **технологическая поддержка:** разработка и внедрение информационной системы управления проектами, интеграция ее с другими информационными системами, поддерживающими функциональную деятельность ОИВ,
- **обучение:** создание модели компетенций в области проектного управления, оценка компетенций, проведение обучения специалистов методологии проектного управления, создание системы развития компетенций.

До начала реализации всех мероприятий проекта необходимо выполнить ряд подготовительных работ – реализовать подготовительный этап проекта. По результатам подготовки и запуска проекта утверждается **паспорт проекта** и **дорожная карта** внедрения системы управления проектами.

В первую очередь в ОИВ необходимо **назначить ответственное лицо**, наделенное полномочиями и ресурсами для внедрения системы. Обычно в качестве такого ответственного выступает заместитель руководителя ОИВ, ответственный за стратегическое/организационное развитие, ключевые проекты или программы. В нашей практике встречались случаи, когда на роль ответственного за внедрение проектных подходов назначались руководители, отвечавшие за кадровое обеспечение ОИВ, юридическую или

контрактную работу, финансово-экономический блок.

В рамках подготовительных работ формулируется и обсуждается предварительное **видение целевого состояния** системы управления проектами: пилотные проекты, организационные структуры (блоки) ОИВ, которые включаются в систему управления проектами на пилотных проектах, основные процессы управления проектами, прорабатываемые в первую очередь. Целесообразно укрупненно определить работы

по созданию системы управления проектами (организация, методология, ИТ, обучение), ответственных за них, промежуточные сроки и результаты.

На подготовительном этапе не требуется детальная проработка решений. Целевое состояние системы обсуждается на уровне рабочей группы или экспертного совета при руководителе ОИВ. Предварительное видение может быть уточнено на последующих этапах.

# 1 ЭТАП. ОРГАНИЗАЦИЯ И ЗАПУСК СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

## РЕЗУЛЬТАТЫ ПЕРВОГО ЭТАПА:

1. Начата работа основных рабочих органов (проектного комитета, проектного офиса) в рамках внедрения системы, получены первые результаты.

2. Сформирован перечень реализуемых проектов (реестр проектов), ожидаемых результатов, сложностей и ограничений их реализации.

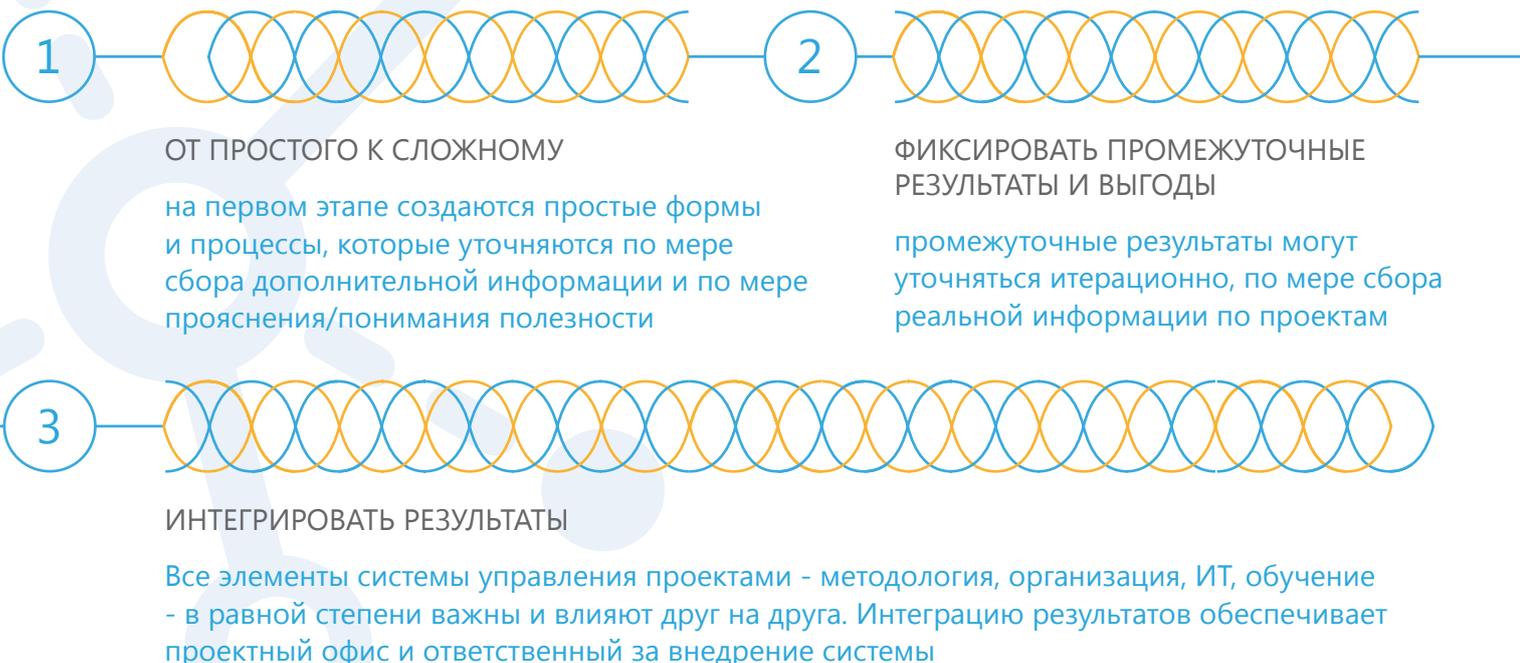
3. Выбраны пилотные проекты и на их примере начата отработка процессов проектного управления: определены пилотные проекты, назначены руководители проектов, разработаны уставы и календарные планы.

4. Разработаны необходимые нормативно-регламентирующие документы системы управления проектами: положение о проектном офисе, положение о проектном комитете, регламент процессов управления проектами (1-я версия) и основные шаблоны проектных документов.

5. Запущены работы по созданию информационной системы управления проектами: выбран исполнитель работ по созданию системы, разработаны функциональные требования, техническое задание и макет-прототип.

6. Проведено обучение сотрудников, задействованных во внедрении системы управления проектами на пилотных проектах.

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ



0

### ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП

#### ● НАЗНАЧИТЬ ОТВЕТСТВЕННОЕ ЛИЦО

Наделенный полномочиями и ресурсами для внедрения системы.

Обычно - заместитель руководителя ОИВ, ответственный за стратегическое, организационное развитие, ключевые проекты и/или программы в зоне ответственности ОИВ.

Возможно - ответственный за кадровое обеспечение, юридическую или контрактную работу, финансово-экономический блок ОИВ.

#### ● ОПРЕДЕЛИТЬ ТРЕБОВАНИЯ К СУП

- Пилотные проекты
- Организационные блоки ОИВ
- Основные процессы управления проектами
- Основные блоки работ
- Ответственные
- Промежуточные результаты и сроки

Фиксируется паспорт проекта по внедрению системы управления проектами и план по вехам в виде приказа по ОИВ.

1

## ЭТАП 1. ОРГАНИЗАЦИЯ И ЗАПУСК СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

### ● ЗАПУСТИТЬ ПРОЕКТНЫЙ ОФИС

- Назначить руководителя проектного офиса
- Отобрать сотрудников проектного офиса (методолог, администраторы)

Это может быть проектный офис ОИВ или проектный офис выделенного функционального направления

### ● ЗАПУСТИТЬ ПРОЕКТНЫЙ КОМИТЕТ

Определить участников проектного комитета (ключевые замы по направлениям ОИВ, кураторы проектов), порядок работы

### ● СФОРМИРОВАТЬ РЕЕСТР ПРОЕКТОВ

Обычно - приоритетные проекты или направления работы в зоне ответственности ОИВ

### ● РАЗРАБОТАТЬ БАЗОВЫЕ РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

- Положение о проектном комитете
- Регламент процессов управления проектами
- Положение о проектном офисе
- Шаблоны и формы управленческих документов

### ● ПРОВЕСТИ ОБУЧЕНИЕ

- Общей методологии управления проектами
- Специализированные курсы по управлению проектами

### ● ЗАПУСТИТЬ РАЗРАБОТКУ ИСУП

- Разработать функциональные требования к информационной системе
- Разработать техническое задание на систему
- Объявить и провести конкурс на создание системы
- Разработать макет системы

### ● ФОРМАЛИЗОВАТЬ ПРОЕКТЫ

- Назначить руководителей проектов
- Сформировать уставы проектов
- Планы проектов
- Согласовать/ утвердить на Проектном комитете

### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА



Назначаются руководитель проектного офиса и ответственные **руководители пилотных** проектов, формируется список проектов (**реестр проектов**) и структура **проектного офиса**.

В отдельных случаях в ОИВ могут формироваться функциональные проектные офисы (по функциональным направлениям деятельности ОИВ) и/или проектные офисы уровня отдельных проектов.

Наш опыт говорит, что лучше начать с проектного офиса уровня всего ОИВ, в зону ответственности которого будут входить пилотные проекты и/или программы, без привязки к функциональным направлениям.

Проводится **отбор сотрудников проектного офиса**, оцениваются их компетенции, формируется и наполняется организационно-ролевая структура проектного офиса. Помимо руководителя проектного офиса назначаются администраторы проектов – для поддержки работ по формированию уставов проектов, разработке и актуализации план-графиков проектов, поддержки работы руководителей проектов и проектного комитета.

Задачи проектного офиса:

- обеспечение жизнеспособности и целостности принимаемых решений по разработке и внедрению системы управления проектами в ОИВ
- помощь в разработке нормативно-методологической базы системы управления проектами
- формирование реестра проектов
- поддержка руководителей проектов на этапе формализации (описания проектов).

Одновременно создается структура **проектного комитета** органа исполнительной власти и организуется его работа. Проектный комитет рассматривает предлагаемые решения по созданию и внедрению системы управления проектами, анализирует и согласует регламентирующие документы до их утверждения нормативными актами ОИВ. Проектный комитет возглавляет ответственный за внедрение системы, назначенный на подготовительном этапе.



### АУТСОРСИНГ ПРОЕКТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

При организации проектного управления на первоначальных этапах полезно привлекать специалистов, имеющих успешный практический опыт реализации проектной деятельности в ОИВ.

Это может быть как команда из одного или двух специалистов с релевантным методологическим опытом, привлекаемых для описания и организации процессов управления

проектами, разработки базовых шаблонов, так и более масштабные команды, до десяти и более специалистов, составляющие «ядро» проектного офиса и делающие большое количество проектных документов своими руками.

В дальнейшем внешние специалисты отключаются и передают компетенции специалистам ОИВ. При этом организация существенно экономит время на создании работоспособных решений.

### МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА

Мероприятия методологического блока в рамках первого этапа предполагают формализацию принимаемых решений - **разрабатываются и согласуются регламентирующие документы** для функционирования проектного офиса, проектного комитета, **регламенты процессов УП, шаблоны, положения по системе управления проектами ОИВ.**

Методологические разработки целесообразно предварять обследованием существующих

процессов управления проектами (при их наличии) и принятой организационно-ролевой структуры в ОИВ. По результатам обследования уточняется целевое видение системы управления проектами. Кроме того, в этом случае разрабатываемые регламентирующие документы не будут противоречить действительно хорошим практикам управления.

Разрабатываются базовые управленческие документы для пилотных проектов: **паспорта**



## 1 ЭТАП. ОРГАНИЗАЦИЯ И ЗАПУСК СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

проектов, план-графики проектов.

Наш опыт говорит нам, что на первом этапе работ целесообразно формировать упрощенную форму паспорта с упрощенным перечнем проектных ролей, которая будет уточняться по ходу наполнения.

Эту работу выполняют руководители проектов при ресурсной и методологической поддержке со стороны проектного офиса.

Проектный комитет проводит рассмотрение, согласование и утверждение управленческих документов по пилотным проектам. По факту получения и рассмотрения руководством первых формализованных результатов (реестр проектов, паспорта, план-графики, базовые отчеты) уточняются реальные потребности руководства в информации, нужной для принятия решений по проектам.

### СПЕЦИФИКА ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА

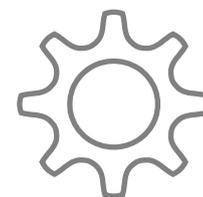
В разрабатываемых методологических решениях по управлению проектами необходимо учитывать специфику ОИВ:

- работа в рамках нормативных ограничений, регулирующих закупки/конкурсные процедуры (ФЗ-44 и связанные акты),
- нормативные акты, регулирующие полномочия и зону ответственности ОИВ, разграничения зон ответственности ОИВ-ов, участвующих в проектах.

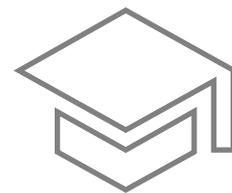
### ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА

На первом этапе осуществляется разработка функциональных требований и технического задания на информационную систему управления

проектами. Требования к системе формулируются с учетом результатов, полученных в рамках методологических работ. Разрабатывается рабочий макет системы.



### ОБУЧЕНИЕ



Проводится обучение проектному управлению руководителей органа исполнительной власти и участников пилотных проектов. Целесообразно познакомить с общей методологией проектного управления всех участников системы управления проектами ОИВ для того, чтобы выровнять понимание системы, выработать у участников системы управления проектами единую терминологию и подходы к реализации проектов.

Возможно проведение более узкого (специализированного) обучения, например, для сотрудников проектного офиса или руководителей проектов. Сначала выполняется оценка знаний по управлению проектами, а затем выбираются учебные курсы соответствующей направленности. При необходимости проводится сертификация сотрудников, прошедших обучение.



### КОМПЕТЕНЦИИ ПРОЕКТНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ГОССЕКТОРЕ

Из нашего опыта, специалист в области управления проектами, помимо проектных компетенций (описанных в стандартах по управлению проектами), должен знать:

- практические нюансы реализации контрактных процедур в госсекторе,

В целом по итогам первого этапа работ система управления проектами ОИВ организационно, методологически и технологически готова для начала реализации принятых решений на пилотных проектах.

Любая из работ первого этапа, за исключением внутренних организационных вопросов – от организации отбора и обучения людей в проектный офис до паспортизации проектов, разработки регламентов проектов, шаблонов

- специфику деловой переписки и документооборота,
- навыки работы в бюрократизированных (в хорошем смысле этого слова) структурах,
- предметную зону деятельности ОИВ.

рабочих документов и требований на разработку информационной системы - может быть организована и реализована при поддержке команды консультантов, имеющих релевантный опыт.

Важно, чтобы команда заказчика и привлекаемого консультанта уже на первом этапе ориентировалась на конечную, понятную полезность создаваемых результатов, практическое применение и отработку их с момента создания.

## 2 ЭТАП. ОТРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ОИВ НА ПИЛОТНЫХ ПРОЕКТАХ

### РЕЗУЛЬТАТЫ ВТОРОГО ЭТАПА:

1. Проводится отработка и утверждение методологии проектного управления в ОИВ на пилотных проектах.

2. Развивается мотивационный блок системы управления проектами: показатели проектной деятельности, положение о мотивации.

3. Развиваются сервисы проектного офиса, поддерживаются проекты «пилотного контура»: обеспечивается методологическая и административная поддержка на пилотных проектах.

4. Разрабатывается и внедряется первая очередь информационной системы управления проектами.

5. Проводится обучение руководящего состава и команд пилотных проектов работе в рамках методологии управления проектами.

В ходе второго этапа проводится последовательное наращивание и внедрение в практику методологических и организационных результатов первого этапа, практическая отработка и улучшение элементов создаваемой системы управления проектами ОИВ.

### ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ



1

#### ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПЕРВЫХ ЛИЦ

руководители должны начать спрашивать наличие паспортов и планов проектов. Решения принимаются на основании получаемой информации по проектам - отчетов о реализации проектов



2

#### ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ

преемственность результатов, использование и развитие наработок первого этапа в рамках второго

3

#### ТОЧКИ РОСТА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

выделение и поощрение лучших практик и проектов, поддержка проектным офисом

2

## ЭТАП 2. СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

### ● ЗАПУСТИТЬ СЕРВИСЫ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

Поддержка процессов управления проектами на пилотных проектах:

- Календарное планирование
- Сбор и формирование отчетности
- Организация и проведение совещаний
- Сбор и формирование отчетности
- Контроль исполнения проектных решений
- Формирование показателей

### ● ЗАПУСК И РЕГУЛЯРНАЯ РАБОТА ПРОЕКТНОГО КОМИТЕТА

- Контроль планирования проектов, организационная обеспеченность проектов: уставы, планы, руководители проектов
- Анализ проектов на базе информации из системы управления проектами

### ● УТВЕРДИТЬ БАЗОВЫЕ РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ (1-Я ОЧЕРЕДЬ)

- Положение о проектном комитете
  - Регламент процессов управления проектами
  - Положение о проектном офисе
  - Шаблоны и формы управленческих документов
  - Разработка проекта Положения о проектной мотивации
- По результатам отработки на пилотном контуре в первую очередь документов вносятся доработки

### ● ОПИСАТЬ ПИЛОТНЫЕ ПРОЕКТЫ

- Утвердить паспорта и планы проектов

### ● ПРОВЕСТИ ОБУЧЕНИЕ

- Общей методологии управления проектами: руководителей проектов, проектных специалистов
- Специализированные курсы по управлению проектами
- Работе в соответствии с разработанными документами

### ● РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ ИСУП (1-Я ОЧЕРЕДЬ)

- Разработка 1-й очереди информационной системы
- Поддержка работы проектных специалистов, проектного офиса

### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА



Проектный офис обеспечивает административную и методологическую поддержку на проектах пилотного контура. Специалисты проектного офиса:

- помогают оформить, уточнить, согласовать и утвердить паспорта и планы проектов, поддерживают их в актуальном состоянии совместно с руководителями проектов и проектными командами,
- обеспечивают поддержку проектного комитета: информируют кураторов проектов и членов проектного комитета о статусе проектов, разработанных паспортах и календарных планах проектов, ходе реализации проектов,
- проводят для проектных команд разъяснения

по положениям регламента управления проектами, в случае необходимости формируют предложения по внесению изменений в 1-ю редакцию нормативно-регламентирующих документов,

- организуют обучение специалистов ОИВ проектным подходам, формируют [план обучения проектной методологии](#) и организуют его реализацию.

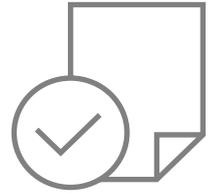
На втором и последующих этапах проектный офис выступает в качестве основной организационной структуры, поддерживающей процессы управления проектами и обеспечивающей работоспособность решений в рамках системы управления проектами органа исполнительной власти.

### РОЛЬ ПРОЕКТНОГО ОФИСА

В отсутствие проектного офиса работы по внедрению проектных подходов в ОИВ имеют свойство «затухать» – организации склонны возвращаться к исторически сложившимся правилам, которые кажутся более привычными и знакомыми.

Поэтому важно выделить специалистов, целенаправленно занимающихся поддержанием проектной деятельности при административной поддержке ответственного за внедрение.





### МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА

По результатам практической отработки на пилотных проектах в регламентирующую документацию вносятся улучшения:

- уточняется и детализируется форма паспорта проекта, корректируется типовая организационно-ролевая структура проекта, в которую при необходимости включаются типовые проектные роли: куратор проекта, руководитель проекта, методолог проекта, специалисты по техническому (технологическому), нормативному, финансовому обеспечению, эксперты;
- с учетом информации о реальных проектах формируется шаблон типового календарного плана проекта, в котором отражаются типовые вехи: организационные мероприятия, контрактные вехи запуска и реализации конкурсных процедур, закрытия отдельных этапов, мероприятия по регламентации и нормативному обеспечению проектов, другие типовые мероприятия;
- запускаются процессы мониторинга и контроля проектов, поддержанные соответствующими сервисами проектных офисов: сбор и формирование регулярной отчетности, мониторинг проектов по срокам, результатам, показателям, управление изменениями, рисками, организация и проведение совещаний, контроль исполнения проектных решений;

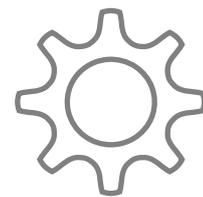
- по результатам отработки процессов вносятся корректировки в регламент управления проектами и шаблоны рабочих документов.

Формируются/уточняются показатели проектной деятельности – как в привязке к конкретным проектам, так и в целом в рамках проектного управления ОИВ. Параллельно разрабатывается проект [положения о проектной мотивации](#).

На втором этапе целесообразно начать разработку [модели компетенций специалистов ОИВ в области проектного управления](#). Модель компетенций – это перечень компетенций специалистов, участвующих в проектной деятельности, а также набор инструментов и методик, позволяющих проводить оценку и разрабатывать рекомендации по развитию (план развивающих мероприятий) этих компетенций.

Модель компетенций обычно разрабатывается кадровой службой ОИВ при методологической поддержке и координации со стороны проектного офиса. Обычно разработка модели компетенций специалистов ОИВ в области проектного управления длится от 3-х до 6-ти месяцев, и может быть выбрана в качестве одного из пилотных проектов.

### ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА



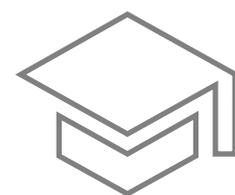
Проводится разработка и внедрение 1-й очереди информационной системы управления проектами. Система вводится в опытную эксплуатацию.

На первых этапах информационная система в первую очередь позволяет контролировать исполнительскую дисциплину и организацию проектов: наличие и статус паспортов и планов проектов, назначение обязательных проектных ролей, регулярность и исполнение процессов предоставления отчетов по проектам.

Функциональность системы также позволяет вести, актуализировать и контролировать планы по вехам, фиксировать проектные решения и осуществлять их мониторинг, поддерживать проектный документооборот.

По результатам реализации 1-й очереди информационной системы управления проектами может быть скорректирована методология управления проектами, поскольку работа системы позволяет оценить трудоемкость процессов, визуализировать основные показатели проектной деятельности, выявить ограничения методологических подходов, сформированных на 1-м этапе.

### ОБУЧЕНИЕ



Проводится обучение сотрудников методологии проектного управления, углубленное обучение по выделенным областям знаний (специализированные курсы) – календарное планирование, управление рисками и пр.

Начинается разработка модели компетенций, проводится оценка пилотной группы сотрудников (по итогам пилотного тестирования корректируется модель компетенций), разрабатываются планы обучения по управлению проектами на год.

В ходе второго этапа организация получает первые результаты применения проектных подходов: при поддержке проектного офиса собирается информация по проектам, которая на регулярной основе рассматривается проектным комитетом. Запускаются процедуры регулярного планирования (актуализации планов) и мониторинга проектов с использованием информационной системы управления проектами.

В ОИВ появляется понимание проектов – сформирован реестр проектов, по которым утверждены паспорта, планы, назначены ответственные. Не обязательно описывать все проекты ОИВ. По нашему опыту, паспортизация всей проектной деятельности и организация

правильной работы по всем направлениям - это довольно длительный процесс, занимающий от 3-х до 6-ти месяцев. На этом этапе важно найти точки роста – проекты, демонстрирующие внятные эффекты от внедряемых правил управления: прозрачность текущей ситуации, возможность упреждающего мониторинга и контроля, принятие управленческих решений на базе объективной, регулярно поступающей информации.

## 3-Й И ПОСЛЕДУЮЩИЕ ЭТАПЫ

На третьем и последующих этапах проводится планомерное пошаговое развитие элементов системы управления проектами в ОИВ. С учетом полученных результатов отработки системы управления проектами на пилотных проектах уточняется нормативно-регламентирующая

документация, развиваются сервисы проектного офиса, реализуются 2-ая и последующие очереди внедрения информационной системы управления проектами. Система переводится в промышленную эксплуатацию.

# ФОРМАТЫ ПОДКЛЮЧЕНИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ГК «ПРОЕКТНАЯ ПРАКТИКА» К ВНЕДРЕНИЮ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОИВ

БЛОК РАБОТ	1 ЭТАП
<p>Работы в соответствии с методическими рекомендациями Минэкономразвития по внедрению проектного управления в ОИВ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Назначен ответственный за внедрение системы управления проектами</li> <li>• Организация проектного офиса: назначен руководитель проектного офиса и ответственные должностные лица</li> <li>• Формирование реестра проектов</li> <li>• Запуск пилотных проектов</li> <li>• Конкурс на внедрение информационной системы управления проектами</li> <li>• Обучение руководящего состава и команд пилотных проектов</li> </ul>
<p>Методологическая и содержательная поддержка</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведение обследования организации по существующей практике управления проектами и программами</li> <li>2. Основные решения. Рекомендации: целевое состояние системы управления проектами, пилотный участок (реестр проектов, паспорта пилотных проектов), целевая конфигурация информационной системы управления проектами</li> <li>3. Разработка и согласование базовых регламентирующих документов по управлению проектами: регламенты процессов управления проектами, шаблоны, положение об управлении проектами, положение о проектном офисе</li> </ol>
<p>Разработка и внедрение информационной системы управления проектами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Разработка функциональных требований и технического задания на разработку информационной системы управления проектами</li> <li>11. Разработка макета (прототипа) информационной системы управления проектами</li> </ol>
<p>Развитие специалистов и организационная поддержка</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Обучение руководителей ОИВ и специалистов, работающих на пилотных проектах, методологии проектного управления</li> <li>18. Обучение специалистов проектного офиса методологии проектного управления, выделенные курсы по отдельным процессам, ИТ инструментам</li> <li>19. Помощь в мобилизации сотрудников проектного офиса в рамках выделенных мероприятий (кадровый отбор)</li> <li>20. Разработка требований к модели компетенций, разработка модели компетенций</li> <li>21. Аутсорсинговая поддержка работы проектного офиса, проектного комитета</li> </ol>

2 ЭТАП	3 ЭТАП	4 ЭТАП
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие проектного офиса</li> <li>• Разработка и утверждение методологии</li> <li>• Методологическая и административная поддержка на пилотных проектах</li> <li>• 1-я очередь информационной системы управления проектами</li> <li>• Обучение руководящего состава и команд пилотных проектов работе в рамках методологии управления проектами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Определение ключевых показателей эффективности</li> <li>• Утверждение положения о проектной мотивации</li> <li>• Регулярная процедура запуска проектов</li> <li>• Внедрение 1-й очереди информационной системы управления проектами, разработка 2-й очереди системы</li> <li>• Внедрение процесса регулярного обучения сотрудников</li> <li>• Обучение работе с системой</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Финальное тестирование и настройка внедренных процессов и инструментов</li> <li>• Внедрение функционала 2-й очереди, разработка 3-й очереди системы</li> <li>• Формирование планов развития проектного управления</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Отработка регламентов, разработка рекомендаций по корректировке процессов, корректировка регламентов. Сопровождение утверждения регламентов.</li> <li>5. Разработка и согласование положения о проектной мотивации</li> <li>6. Разработка ключевых показателей эффективности в рамках проектной деятельности</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Консультации по практике применения регламентирующих документов</li> <li>8. Доработка регламентов (при необходимости)</li> <li>9. Разработка рекомендаций по развитию системы управления проектами на перспективу</li> </ol>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Разработка функциональности 1-й очереди информационной системы управления проектами. Отработка функциональности на пилотных проектах.</li> <li>13. Разработка частного технического задания на 2-ю очередь информационной системы управления проектами</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Разработка функциональности 2-й очереди информационной системы управления проектами. Отработка функциональности на пилотных проектах и других проектах</li> <li>15. Разработка технического задания на 3-ю очередь системы</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Разработка рекомендаций по развитию системы на перспективу.</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>22. Оценка специалистов проектного офиса и проектных специалистов по модели компетенций</li> <li>23. Обучение проектных специалистов методологии проектного управления, работе с ИТ инструментами (работе в рамках информационной системы управления проектами)</li> <li>24. Проведение обучения силами проектного офиса (курсы, тесты, отработка на пилотных группах)</li> <li>25. Аутсорсинговая поддержка работы проектного офиса, проектного комитета (при необходимости)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>26. Оценка специалистов проектного офиса и проектных специалистов по модели компетенций</li> <li>27. Здесь и далее - обучение проектных специалистов методологии проектного управления, работе с ИТ инструментами (работе в рамках информационной системы управления проектами)</li> <li>28. Обучение силами проектного офиса (курсы, тесты, отработка на пилотных группах)</li> <li>29. Аутсорсинговая поддержка работы проектного офиса, проектного комитета (при необходимости)</li> </ol>	





Project  
Management  
Institute



**Microsoft** Partner

---

ДОБИТЬСЯ РЕЗУЛЬТАТА.  
ВМЕСТЕ.