



ПРОЕКТНАЯ
ПРАКТИКА
Добиться результата. Вместе.

ПОРЯДОК ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ



ДОРОЖНАЯ КАРТА
СТАРТ И ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТ

Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти



Основные мероприятия по внедрению системы управления проектами (СУП) в органах исполнительной власти (ОИВ).



Утверждены распоряжением Минэкономразвития России от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ



Ориентированы на внедрение управления проектами внутри одной организации



Представленный алгоритм предполагает знакомство с методическими рекомендациями и уточняет их с учетом опыта работы с ОИВ.

Подход к внедрению системы управления проектами ОИВ

1 **ОФОРМЛЕНИЕ КАК ПРОЕКТ**
Паспорт проекта, План по вехам на внедрение СУП (Дорожная карта внедрения)

2 **ЭТАПНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ**
Выделенные этапы с разумными сроками (месяцы), приводящие к созданию внятных, практически применимых результатов

3 **ОРИЕНТАЦИЯ НА ВНЯТНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ**
имеющие выделенную полезность и практическую применимость в деятельности ОИВ: проектный офис, проектный комитет, обученные специалисты, ИСУП, система показателей, система мотивации, регламенты процессов управления проектами, шаблоны основных документов

4 **ВЫДЕЛЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ**
с ответственными, промежуточными результатами, предварительными сроками



Паспорт проекта



Дорожная карта

Этап 1

Этап 2

Этап 3



1. Организация
2. Методология
3. ИТ
4. Обучение

Факторы успеха

Двигаться от простого к сложному



- **Попытка сделать все и сразу, обречена на провал изначально**
- **Делать простые решения.** При отработке на практике, проходят «тестирование жизнью» и естественным путем усложняются в лучшую сторону.
- **Элементы СУП усложняются в рамках реальной работы,** в итоге остаются нормальные жизнеспособные решения

Фиксировать промежуточные результаты и выгоды



- Решения СУП проходят **цикл «проект (версия) – пилот – рабочее решение»**. Не стоит бояться временного характера документов.
- Разработка элементов системы управления должна носить **итерационный характер: «сделали – попробовали – улучшили - зафиксировали»**
- **Результаты фиксируются в окончательных вариантах документов, моделей ИСУП и пр. после отработки на пилотных проектах (3 – 5 проектов),**

Поддерживать целостность



- Разрабатываемые решения должны поддерживаться во всех направлениях работ:
| организация – методология – ИТ – обучение |
- Пример: разработанный ИТ модуль ИСУП «не взлетит» без предварительной отработки регламентов и/или обучения и, тем более, без организационной (ресурсной) поддержки.



Дорожная карта внедрения СУП в ОИВ

Подготовительный
этап

Подготовка:

- Организация, ответственные
- Направления работ
- Укрупненное планирование
- Запуск проекта

1
этап

Создание СУП:

- Проектный комитет, проектный офис
- Регламент информационного взаимодействия др. НРБ
- ТЗ на ИСУП
- Обучение

2
этап

Отработка на пилоте:

- Плотные проекты
- Сервисы проектного офиса
- 1-я очередь ИСУП
- Обучение

Последующие
этапы

Тиражирование:

- Развитие элементов СУП
- Включение новых проектов

Подготовительный этап

1

Назначьте ответственного за внедрение СУП

- Достаточно высокого ранга. Неправильно если это начальник отдела,
- Должен иметь историю работы в организации, авторитет и вес



Приказ по организации

- На этом этапе не требуется детальная проработка решений.
- Целевое состояние СУП обсуждается на уровне рабочей группы или экспертного совета при руководителе ОИВ.
- Предварительное ведение может быть уточнено на последующих этапах создания СУП.

2

Сформулируйте целевое видение состояния СУП

- Выбрать зону внедрения: чем более ответственна программа, тем более успешно внедрение
- Определите цели работы СУП



Паспорта проекта внедрение СУП

3

Определите основные этапы работ, результаты, сроки, ответственных

- Провести предварительное обследование для выбора зоны внедрения
- Закладывать время на согласование и утверждение решений при планировании



Дорожная карта внедрения СУП

1-й этап. Организация и запуск СУП

1. Организация



- Организована работа проектного комитета, проектного офиса

- Сформирован Реестр проектов
- Выбраны пилотные проекты и на их примере начата отработка процессов проектного управления



- Запустить проектный комитет даже в отсутствии процессов УП.

- Проектному комитету «неудобно работать» - это служит фактором развития СУП
- Сервисная модель проектного офиса

2. Методология



- Разработаны регламентирующие документы: положение о проектном офисе, положение о проектном комитете, регламент процессов управления проектами (1-я версия) основных шаблонов проектных документов.



- Определиться со структурой объектов управления: проект и контракты, что является/не является «проектом» в СУП

- Простые документы (возможно – временный характер), которые могут быть уточнены на следующих этапах
- При разработке шаблонов рабочих документов важно не забыть, что ряд форматов заложены в контурах отчетности перед Губернатором и/или ФОИВ

3. ИТ



- Запущены работы по созданию ИСУП: выбран исполнитель работ по созданию ИСУП, разработаны функциональные требования, ТЗ и макет-прототип ИСУП.



- В требованиях к ИСУП предусмотреть интеграцию системы с существующими ИС: ЭДО, системой контрактной поддержки, организ. порталом

4. Обучение



- Проведено обучение сотрудников, задействованных во внедрении СУП на пилотном контуре.



- Обучение обязательно. Будет носить общий характер. Основы принципы для закладывания базы для развития СУП

2-й этап. Отработка СУП на пилоте

1. Организация



- Развиваются сервисы проектного офиса, поддерживаются проекты «пилотного контура»:

обеспечивается методологическая и административная поддержка пилотным проектам.



- Не запускать проект и конкурсные процедуры в отсутствие Паспорта проекта и Календарного плана

- Описать пилотные проекты: утвердить паспорта и планы по вехам.
- Регулярный аудит качества процессов управления проектным офисом. Проектный офис должен иметь обособленный авторизованный статус. Независимость от РП. Это очень сложно сделать.

2. Методология



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

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



- Каждый этап может предваряться обследованием и уточнением паспорта проекта и Дорожной карты
- Включить в требования к Исполнителям требования к УП: предоставление планов и регулярных отчетов, орг. структура

3. ИТ



- Разрабатывается и внедряется 1-я очередь ИСУП



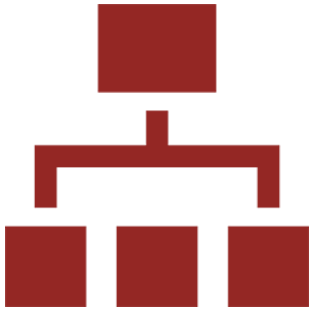
- В первую очередь работают простые вещи: совещания, протоколы, автоматизация КИПР, ведение реестра проектных документов (версий планов и уставов)

4. Обучение



- Проводится обучение руководящего состава и команд пилотных проектов работе в рамках методологии УП.

3-й и последующие этапы. Тиражирование СУП



- В контур управления проектами СУП подключаются новые проекты, проводится обучение проектных команд, оценка и развитие компетенций в УП



- Развиваются сервисы проектного офиса: KPI, риски, детальное календарное планирование, аналитическая отчетность



- Обеспечивается поддержка со стороны ИСУП в рамках 2-й и последующих очередей внедрения.
- ИСУП переводится в промышленную эксплуатацию.



- С учетом полученных результатов отработки системы УП на пилотных проектах уточняется нормативно-регламентирующая документация системы УП,



www.pmpractice.ru
<https://www.facebook.com/pmpractice>
info@pmpractice.ru

115419, г. Москва, ул. Шаболовка, д. 34, стр. 2
+7 (495) 258-06-68

