



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЫГОДЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ



Советник руководителя Аналитического центра
при Правительстве Российской Федерации
Павел Шестопапов, к.т.н., PMP® (PMI), IPMA Level D®

ВПЕЧАТЛЯЮЩИЕ ПРОЕКТЫ С ВПЕЧАТЛЯЮЩИМ ПЕРЕРАСХОДОМ СРЕДСТВ



Олимпийский стадион
в Монреале

+1 990%



Суэцкий
канал

+1 900%



Сиднейский
оперный театр

+1 357%



Сверхзвуковой лайнер
Конкорд

+1 100%



Телескоп
Хаббл

+525%



Большой Бостонский
туннель / проект туннеля

+196%



Мост Хамбер,
Великобритания

+175%



Железная дорога Бостон –
Вашингтон – Нью-Йорк, США

+130%



ЖД туннель Большой Бельт,
Дания

+110%



Автострада А6 Чепел-эн-ле-
Фрит, Великобритания

+100%

Рекомендуемая книга



Основные причины проблем реализации крупных инфраструктурных проектов

«Изучив 157 финансируемых Всемирным Банком проектов, попавших в затруднительное положение, мы пришли к выводу, что наиболее распространенные причины проблем связаны с УПРАВЛЕНИЕМ ПРОЕКТАМИ...

...Ключевая проблема с крупными инфраструктурными проектами заключается в нечетком определении ролей ЗАКАЗЧИКА, руководителя проекта и подрядчика и отсутствии разграничения ответственности...»

Из доклада Амнона Голана, директора Института экономического развития
Всемирного банка

Основные управленческие ошибки реализации крупных проектов:

- Нечеткое формулирование **ЦЕЛЕЙ**, результатов и границ проекта
- Недостаточно проработанные **СТРАТЕГИЯ** и **ПЛАН** реализации проекта
- Неадекватная **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА** управления проекта
- Дисбаланс **ИНТЕРЕСОВ** участников проекта
- Неэффективные **КОММУНИКАЦИИ** внутри проекта и с внешними

организациями

Выгоды системного управления проектами

Размер проекта	Возможный рост затрат проекта без системного управления	Оптимальные затраты на управление
Мелкие	18%	5%
Средние	38%	20%
Крупные	63%	33%
Очень крупные	92%	37%

ПРАВИЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОЕКТНОЙ МЕТОДОЛОГИИ



УГЛУБЛЕНИЕ КАНАЛА
ВИКТОРИЯ (2009)



МОСТ ЧЕРЕЗ ЮРИБЕЙ
(Ямало-Ненецкий АО, 2009)



СТРОИТЕЛЬСТВО ШОССЕ
НА ЮГЕ АВСТРАЛИИ (2010)

РЕКОРДЫ И УСПЕХИ

21/5

Сокращение стоимости / времени
строительства, %

349

Дней – рекордные сроки строительства

0/8

Сокращение стоимости / времени
строительства, %

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

Детальный анализ стоимости и выгод
бизнес-кейса

Экономическое обоснование проекта
на правительственном уровне,
контроль расходов

Эффективная стратегия управления
риском проекта

Качественная работа РМО

Команда профессионалов в своей
области

Применение инновационных
технологий строительства

Правильный выбор подрядчиков

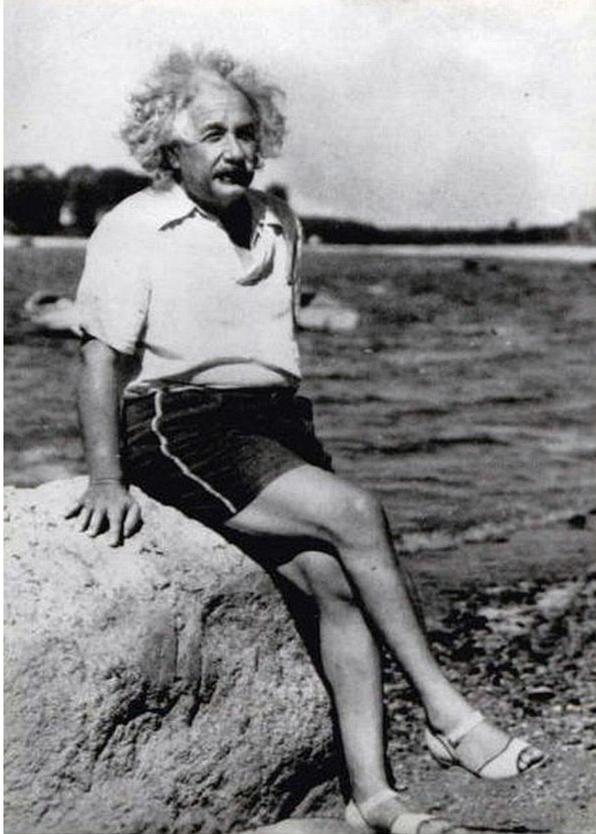
Своевременное финансирование
проекта

Вовлечение общественности
в согласование проекта на ранних
этапах инициации

Стабильное управление проектом,
основанное на принципах взаимной
ответственности

Эффективное управление рисками
и расходами

Управление проектами – наука здравого смысла?



«Здравый смысл — это собрание
предрассудков, приобретенных нами до
восемнадцатилетнего возраста»

Альберт Эйнштейн

Проектная деятельность – как особый вид деятельности



ОСНОВНАЯ ПАРАДИГМА ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

СМОТРИ ВПЕРЕД! УПРАВЛЯТЬ В ПРОЕКТЕ МОЖНО
ТОЛЬКО ЕГО ОСТАВШЕЙСЯ ЧАСТЬЮ!

Следствие 1: Основные трудозатраты руководителя проекта должны быть сосредоточены в самом начале проекта

Следствие 2: Чем меньше времени осталось до окончания проекта, тем меньше возможностей у руководителя изменить что - либо

ФАКТОРЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЯ ГОСПРОГРАММЫ РС(Я) В КАЧЕСТВЕ ПРОЕКТА



Система проектов Ленинградской области



Роль и место проектного управления в реализации стратегических целей



Совет при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам



УКАЗ

ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам

В целях совершенствования деятельности по стратегическому развитию Российской Федерации и реализации приоритетных проектов постановляю:

1. Образовать Совет при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.
2. Утвердить прилагаемые:
 - а) Положение о Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам;
 - б) состав Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам;
 - в) состав президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.
3. Упразднить Совет при Президенте Российской Федерации по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике и Совет при Президенте Российской Федерации по жилищной политике и повышению доступности жилья.
4. Признать утратившими силу указы Президента Российской Федерации по перечню согласно приложению.
5. Правительству Российской Федерации в 2-месячный срок:
 - а) утвердить положение об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации с учетом задач и полномочий Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам и его президиума;



2 100030 53640 6

УТВЕРЖДЕНО

Указом Президента
Российской Федерации
от 30 июня 2016 г. № 306

ПОЛОЖЕНИЕ

о Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам

1. Совет при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (далее - Совет) является совещательным органом при Президенте Российской Федерации, образованным в целях обеспечения взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, общественных объединений, научных и других организаций при рассмотрении вопросов, связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов.

2. Совет в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, а также настоящим Положением.

3. Положение о Совете и его состав утверждаются Президентом Российской Федерации.

4. Основными задачами Совета являются:

- а) подготовка предложений Президенту Российской Федерации по разработке, реализации и актуализации целей, приоритетных направлений и показателей по основным направлениям стратегического развития Российской Федерации, в том числе в сфере социально-экономической политики, определение важнейших задач, базовых подходов к способам, этапам и формам их решения;
- б) определение ключевых параметров для формирования перечня приоритетных проектов и программ по основным

УТВЕРЖДЕН
Указом Президента
Российской Федерации
от 30 июня 2016 г. № 306

СОСТАВ

Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам

Путин В.В.	- Президент Российской Федерации (председатель Совета)
Медведев Д.А.	- Председатель Правительства Российской Федерации (заместитель председателя Совета)
Белоусов А.Р.	- помощник Президента Российской Федерации (ответственный секретарь Совета)
Акимов М.А.	- первый заместитель Руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации

СОСТАВ

президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам

Медведев Д.А.	- Председатель Правительства Российской Федерации (председатель президиума Совета)
Шувалов И.И.	- Первый заместитель Председателя Правительства Российской Федерации (заместитель председателя президиума Совета)
Белоусов А.Р.	- помощник Президента Российской Федерации (заместитель председателя президиума Совета)
Слепнев А.А.	- помощник Председателя Правительства Российской Федерации (ответственный секретарь президиума Совета)

УТВЕРЖДЕН
Указом Президента
Российской Федерации
от 30 июня 2016 г. № 306

12 основных направлений стратегического развития Российской Федерации



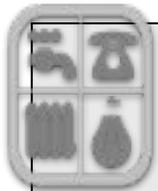
Здравоохранение



Образование



Ипотека и арендное жилье



ЖКХ и городская среда



Международная кооперация и экспорт



Производительность труда



Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы



Реформа контрольной и надзорной деятельности



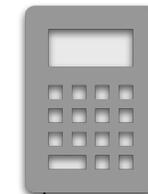
Безопасные и качественные дороги



Моногорода



Экология



Цифровая экономика

Указ Президента Российской Федерации
«О национальных целях и стратегических
задачах развития Российской Федерации
на период до 2024 года»

9 национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года

- Обеспечение устойчивого естественного роста численности населения Российской Федерации
- Повышение ожидаемой продолжительности жизни до 78 лет (к 2030 году – до 80 лет)
- Обеспечение устойчивого роста реальных доходов граждан, а также роста уровня пенсионного обеспечения выше уровня инфляции
- Снижение в два раза уровня бедности в Российской Федерации
- Улучшение жилищных условий не менее 5 млн. семей ежегодно
- Ускорение технологического развития Российской Федерации, увеличение количества организаций, осуществляющих технологические инновации, до 50 процентов от их общего числа
- Обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере
- Вхождение Российской Федерации в число пяти крупнейших экономик мира, обеспечение темпов экономического роста выше мировых при сохранении макроэкономической стабильности, в том числе инфляции на уровне, не превышающем 4 процентов
- Создание в базовых отраслях экономики, прежде всего в обрабатывающей промышленности и агропромышленном комплексе, высокопроизводительного экспортно ориентированного сектора, развивающегося на основе современных технологий и обеспеченного высококвалифицированными кадрами

12 направлений стратегического развития

Правительству Российской Федерации, в соответствии с национальными целями, определёнными пунктом 1 настоящего Указа, разработать (скорректировать) **совместно с органами государственной власти субъектов Российской Федерации** и представить до 1 октября 2018 г. для рассмотрения на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам национальные проекты (программы) по следующим направлениям:

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

- ДЕМОГРАФИЯ
- ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ПОДДЕРЖКА ЗАНЯТОСТИ
- ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА
- КУЛЬТУРА
- МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ И ЭКСПОРТ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

- ЗДРАВООХРАНЕНИЕ
- ОБРАЗОВАНИЕ
- ЖИЛЬЁ И ГОРОДСКАЯ СРЕДА
- ЭКОЛОГИЯ
- БЕЗОПАСНЫЕ И КАЧЕСТВЕННЫЕ АВТОМОБИЛЬНЫЕ ДОРОГИ
- НАУКА
- МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО И ПОДДЕРЖКА ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ИНИЦИАТИВЫ

Основные документы федерального уровня

УТВЕРЖДЕНА
постановлением Правительства
Российской Федерации
от 15 октября 2016 г. № 1050

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации

стоянные органы управления проектной деятельностью
визитный центр Совета при Президенте Российской Федерации
по стратегическому развитию и приоритетным проектам

УТВЕРЖДЕНО
постановлением Правительства
Российской Федерации
от 15 октября 2016 г. № 1050

ПОЛОЖЕНИЕ об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации

I. Общие положения

1. Настоящее Положение устанавливает порядок организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации.
2. Термины, используемые в настоящем Положении, означают следующее:



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от 15 октября 2016 г. № 1050

МОСКВА

Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации

в соответствии с пунктом 5 Указа Президента Российской Федерации от 30 июня 2016 г. № 306 "О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам" Правительство Российской Федерации **п о с т а н о в л я е т :**



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 15 октября 2016 г. № 2165-р

МОСКВА

1. Утвердить прилагаемый план первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2016 и 2017 годы (далее - план).

Термины и определения

В соответствии с Положением об организации проектной деятельности

ПРОЕКТ - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений

ПРОГРАММА - комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости

ПОРТФЕЛЬ - совокупность (перечень) проектов (программ), объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей

ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ - деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов

Проектное управление

Проектное управление это способ организации деятельности, при котором выполнение важных стратегических задач структурируется на отдельные программы и проекты, и для управления ими применяется комплекс соответствующих инструментов и методов

ПРОЕКТ	ПРОГРАММА
Имеет узкое содержание с четкими целями, границами и результатами	Имеет широкое содержание, которое должно принести выгоды организации
Изменения минимизируются	Изменения ожидаются и используются
Успех измеряется в терминах: «бюджет, сроки, соответствие спецификации»	Успех измеряется в терминах: «выгоды, эффекты, стратегические показатели»
Акцент на выполнении работ и достижении критериев успеха	Акцент приоритетах, разрешении конфликтов, а также управлении ожиданиями заинтересованных сторон
Руководитель управляет функциональными специалистами, предметниками, инженерами и т.д	Руководитель управляет руководителями проектов и руководителями эксплуатирующих подразделений
Создается детальный план создания продукта и достижения результатов	Создается укрупненный план и обеспечиваются рекомендации руководителям проектов
Отслеживаются и контролируются работы	Выполняется мониторинг проектов

ПРАКТИЧЕСКОЕ УПРАЖНЕНИЕ

Прокет, Программа или мероприятие?

В какой форме лучше реализовать?

(проект, программа, мероприятие)

1. Строительство спортивного комплекса регионального значения
2. Замена ламп городского освещения на светодиодные
3. Совершенствование работы службы скорой медицинской помощи
4. Празднование юбилея столицы региона
5. Увеличение туристического потока в регионе

Проверим себя

	Заказчик и Цель?	Уникальный продукт?	Когда и чем закончится?
ПРОГРАММА	Понятны	Сложно описать, требуется несколько продуктов	Через 3-5 лет достижением целевых показателей
ПРОЕКТ	Сложно описать	Понятен	Через 1-2 года передачей в эксплуатацию продукта
МЕРОПРИЯТИЕ	Однозначно определен	Уникальности нет	Через 1-2 месяца отчетом о выполнении

Опыт Ленинградской области

5 групп проектов

11

Приоритетные проекты региона (на контроле ОргШтаба)

5

Народные проекты (на контроле ОргШтаба)

14

Федеральные проекты в их региональной части

13

Отраслевые проекты экономического блока региона

10

Проекты по улучшению инвестклимата (АСИ)

Опыт Калужской области

ПОРТФЕЛЬ ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Программа «Комплексное развитие моногорода «Сосенский»



Программа «Комплексное развитие моногорода «Кондрово»



Программа «Повышение производительности труда и поддержка занятости»



Программа «Контрольно-надзорная деятельность»



Программа «Внедрение целевых моделей улучшения инвестиционного климата»



Проект «Ипотека и арендное жилье»



Проект «Инициативное бюджетирование»



Проект «Развитие МСП»



Проект «Создание СУПД»



Проект «Модернизация системы электроснабжения»



Проект «Фармацевтика, биотехнологии и биомедицина»



Проект «Пилотный регион НТИ»



Проект «Внедрение ИСУП»



Проект «Отдых льготников»



Проект «Центр межнационального диалога»



Проект «Разработка системы мотивации ПД»



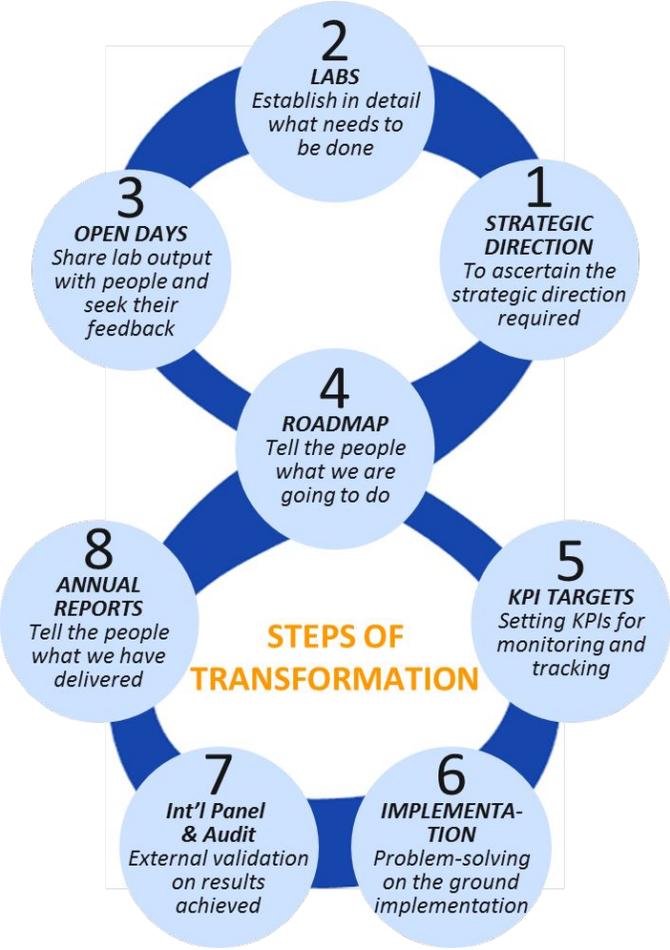
Проекты Приморского края

18

Реализуемые проекты (программы) на сопровождении ЦПО

- 1** **Комплексный проект «ТОР «Михайловский»**
6 подпроектов: создание 5 автомобильных дорог и коммунальной инфраструктуры
- 2** **Комплексный проект «ТОР «Надеждинская»**
3 подпроекта: создание автомобильной дороги, линейных объектов коммунальной инфраструктуры и станции обезжелезивания воды
- 3** **Программа «Повышение инвестиционной привлекательности в формате внедрения лучших практик Национального рейтинга...»**
10 проектов, в основе - целевые модели и типовые дорожные карты улучшения инвест.климата
- 4** **Портфель проектов «Устранение цифрового неравенства в Приморском крае»**
3 проекта, направленных на устранение цифрового неравенства в сфере образования, культуры и здравоохранении
- 5** **Портфель приоритетных проектов и программ**
21 проект (программа) по 11 основным направлениям стратегического развития РФ

Формирование портфеля приоритетных проектов Правительством Малайзии



PEMANDU
UNIT PENGURUSAN PRESTASI DAN PELAKSANAAN

Управление по эффективности деятельности и реализации реформы PEMANDU (Performance Management and Delivery Unit)

Первый шаг: Выездные сессии правительства для определения стратегических приоритетов

Премьер-министр, его заместитель, все министры кабинета стали собираться на специальных выездных рабочих встречах.

Мы провели в выходные дни пять таких встреч за 4 месяца, где обсудили и расставили ключевые приоритеты для страны.

Цель встреч – определить основной приоритет (истинный север) и список отраслей, развитие которых принесет наибольший вклад в цель этого приоритета с учетом бюджетных ограничений.



Второй шаг: Фасилитационные лаборатории по планированию

Были собраны наиболее компетентные, авторитетные специалисты из госслужбы и частного сектора. Мы их посадили в одном зале, закрыли этот зал и выбросили ключ, заставив серьезно поработать над анализом проблем Малайзии. Мне очень нравится песня «Отель Калифорния» группы «Иглз», и там есть такая строчка: «Вы можете выписаться в любой момент, но выехать не можете из отеля»[\[3\]](#). Вот именно этот подход мы применили к нашим экспертам.



6-8 недель по 10 часов в день непрерывной работы под руководством квалифицированных модераторов (более 300 часов).

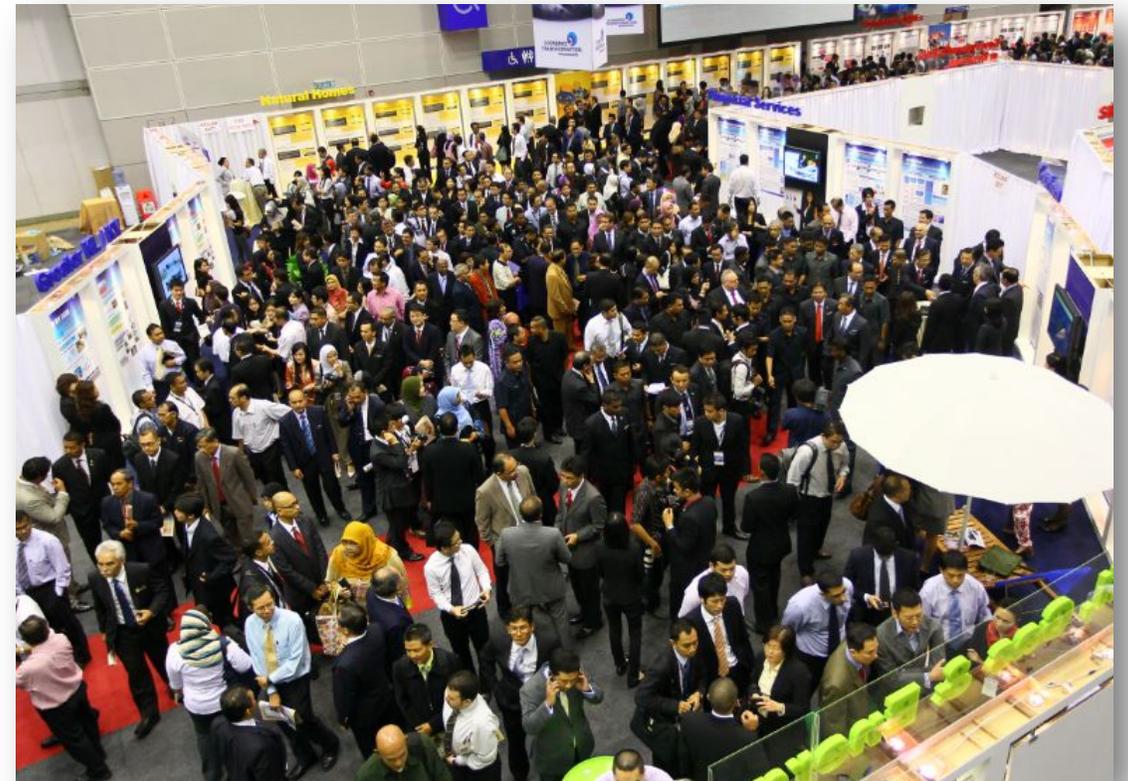
Основной результат этапа: Подробные детальные планы по каждому проекту с детализацией до персонифицированного ответственного исполнителя – участника сессии (планы с высоты 1 метра).

Третий шаг: День открытых дверей

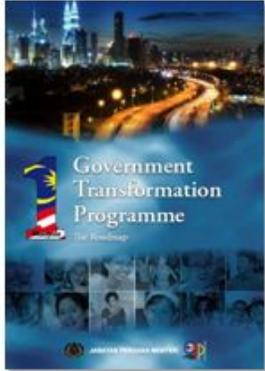
По завершении работы этих лабораторий, а параллельно действовало несколько таких «мозговых» центров, мы поделились результатами, конкретными предложениями с общественностью. Для Малайзии это было необычное дело.

Мы пригласили оппозиционные партии, представителей профессиональных сообществ – таксистов, учителей, священников и попросили их: «Если вы думаете, что наши идеи плохие, то дайте нам хорошие идеи. Если вы считаете, что эти идеи хорошие, поддержите их».

Лидер оппозиции после этого сделал заявление: «Последние десять лет именно этого я и добивался».



Четвертый шаг: Публикация дорожных карт



Detailed Version
ETP : 601 Pages
GTP : 261 pages



Summarised Version
ETP : 55 Pages
GTP : 37 pages



6 minute video

Мы постарались проинформировать всех о наших планах. Мы сделали наш 600-страничный документ доступным всей Малайзии, чтобы люди узнали о данных нами обещаниях. Малазийцы очень трудолюбивы, они могут читать. Тем не менее, для ленивых мы сделали выжимку страниц на тридцать. А для самых ленивых был подготовлен ролик на шесть минут. Ни у кого не осталось выбора: все были информированы о наших планах.

Расширенные планы продавались! И были распроданы за неделю. Бизнес получил для себя основу стратегического планирования. За счет чего получился дополнительный синергетический эффект!

Пятый шаг: Установка KPI и их целевых значений

Нам нужно было превратить все обещания в «Дорожной карте» в КПЭ (KPI) – ключевые показатели эффективности, чтобы по ним измерять потом полученные результаты. И благодаря внедрению КПЭ нужно было реализовывать данные обещания каждый день, каждую неделю.

: CORRUPTION		KPI (Quantitative)			
NKPI #	NKPI	Target (FY)	Actual (YTD)	% Achieved	5 Sept - 9 Sept
1	No. of Ministries scoring above 90% in Procurement Accountability Index	19	Only available annually		NA
2	Number of arrest cases brought to trial	20%	10.00%	50%	R
3	70% of companies announcing EPPs in Progress Update to sign the CIP	70%	40%	57%	Y
4	No. of people in the database of convicted offenders	100	311	311%	G
5	No. of summons settled vs. number of summons issued by JPJ	50%	23.00%	46%	R
6	No. of summons issued per hour of operations	12	12.31	103%	G
7	Percentage of trial completed w/in a year	70%	Only available annually		NA
8	Transparency International (TI) Corruption Perception Index Score	4.9	Only available annually		NA
9	TI Global Corruption Barometer Survey on government actions to fight corruption	50%	45% (using TNS survey as proxy Mar '11 - May '11)	90%	G

Шестой шаг: Реализация и регулярные сессии подведения итогов



PM / Minister Review



Annual Ministry Review / Cabinet Away Day



Начали проводиться ежемесячные заседания руководящего комитета, в ходе которых решались проблемы реализации данных в «Дорожной карте» обещаний.

Мы сделали специальное приложение для iPad, все министры получили iPad, и каждую пятницу в 17.00, благодаря приложению, они могли видеть свой балл, оценку эффективности за неделю: как они отработали неделю, что они сделали.

Мы шутили на этот счет: «Почему в пятницу? Потому что, если они плохо работали в течение недели, то мы испортим им выходной». Премьер-министр прокомментировал: «Если вы плохо поработали, у вас не будет выходного».

Седьмой шаг: Независимый годовой аудит достигнутых результатов

International Performance Review 2012 Panel



Michael Hershman
Fairfax Group



Dr. Yukon Huang
Carnegie Asia Program



Sir Michael Barber (Remote)
UK Administration



Stephen Sedgwick
Government of Australia



Yong Hee Kong
Commonwealth Secretariat



Dr. Ravi Balakrishnan
International Monetary Fund (IMF)



Andrew Lee
Government of Western Australia



Ambassador Ombeni Sefue
Government of Tanzania



Alex Mourmouras
International Monetary Fund (IMF)



Michael Thatcher
Microsoft Corp

В конце каждого года мы достигали каких-то результатов, мы хотели, чтобы их подтверждали на основе независимой оценки. Поэтому мы проводили аудит. Мы хотели, чтобы это были не сфальсифицированные результаты, а те, которые отражают реальное положение дел.



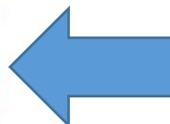
Мы пригласили специальную компанию для проведения аудита, собрали международную комиссию, которая стала анализировать результаты нашей работы и проверять их достоверность. В этой комиссии были эксперты из МВФ, Всемирного банка.

Восьмой шаг: Публикация годовых отчетов

Общественность была проинформирована о баллах, которые получили наши министры. Мы показали и самим министрам, и общественности, кто конкретно что сделал и кто конкретно чего не сделал. Всё это обнародовано и представлено на нашем сайте.

2013 Key Performance Indicators

Palm Oil and Rubber NKEA		KPI (Quantitative)							
No.	KPI	Target (FY)	Actual (YTD)	Achievement					
				Method 1		Method 2		Method 3	
				%		%			
EPP #1	Area of replanting and new planting by independent smallholders (ha) - land preparation completed	30,000	15,005.44	50	●	50	●	0	●
EPP #2	Number of new smallholders cooperatives (launched)	7	7	100	●	100	●	1.0	●
	New area of plantation/smallholders complying with COP/NSGAP/RSPO/ best practice - (ha)	200,000	210,457.39	105	●	100	●	1.0	●
	Increase in national average yield (mt/ha/year)	5.0%	0.7%	14	●	14	●	0	●
EPP #3	Number of Cantas taken up by plantations and smallholders	1,500	1,247	83	●	83	●	0.5	●
EPP #4	Number of new palm oil mills certified by MPOB for Code of Practice and other international certification	25	28	112	●	100	●	1.0	●



Tell the *People* what we have/have not delivered



Госпрограмма, как портфель проектов



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от 12 октября 2017 г. № 1242

МОСКВА

О разработке, реализации и об оценке эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации

Правительство Российской Федерации **п о с т а н о в л я е т :**

1. Утвердить прилагаемые:

Правила разработки, реализации и оценки эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации (далее - Правила);
изменения, которые вносятся в акты Правительства Российской Федерации.

2. Установить, что в 2017 году Правила применяются с учетом следующих особенностей:

внесение в Правительство Российской Федерации проектов актов Правительства Российской Федерации об утверждении государственных программ Российской Федерации, на которые распространяется действие Правил (далее - пилотные государственные программы), осуществляется ответственными исполнителями пилотных государственных программ



Госпрограммы и станут полноценным инструментом управления



В госпрограмме будет не более 5 целей



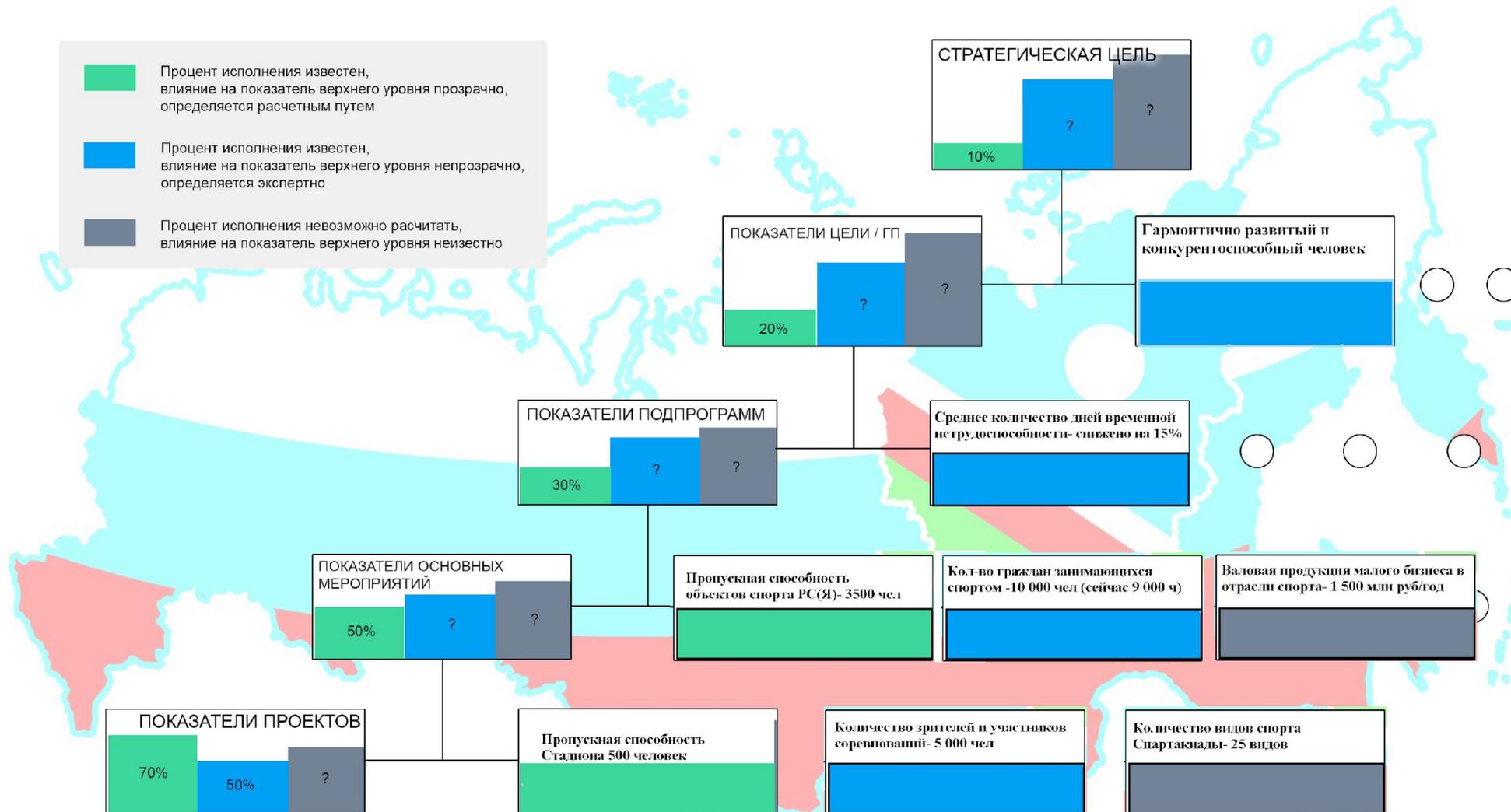
В ГП выделяют проектную и процессную части



Ежегодное ранжирование всех проектов и процессов

Анализ соответствия показателей ГП стратегии развития Республики

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ



Планы по развитию проектного управления



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 25 января 2018 г. № 80-р

МОСКВА

1. Утвердить прилагаемый план мероприятий по развитию проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2018 год (далее - план).

2. Руководителям федеральных органов исполнительной власти, являющихся ответственными исполнителями и соисполнителями мероприятий плана, обеспечить реализацию плана.

Председатель Правительства
Российской Федерации

Д.Медведев

3. Внесение изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" и иные акты Правительства Российской Федерации (в части учета опыта реализации приоритетных проектов (программ) и интеграции циклов стратегического, проектного управления и бюджетного планирования)

4. Внесение изменений в бюджетное законодательство Российской Федерации в части, касающейся вопросов организации проектной деятельности и учета опыта перевода пилотных государственных программ Российской Федерации на механизмы проектного управления

14. Внесение изменений в законодательные и иные нормативные правовые акты, относящиеся к сфере государственной гражданской службы и оплаты труда государственных гражданских служащих в части, касающейся развития материального стимулирования участников проектной деятельности

19. Разработка и внедрение системы сертификации участников проектной деятельности

6. Проведение оценки уровня зрелости организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти

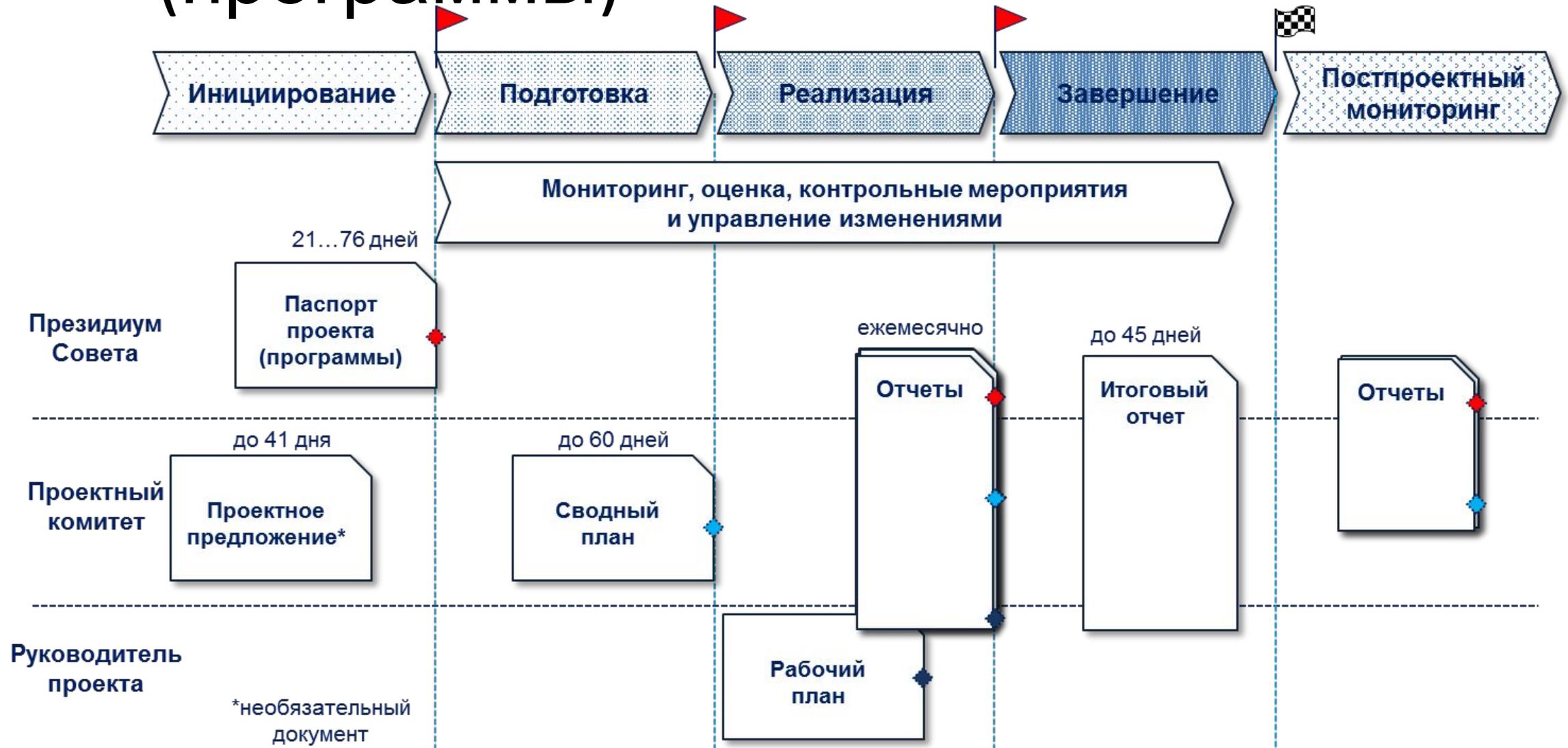
18. Разработка и утверждение профессиональных стандартов "Руководитель проекта", "Администратор проекта", "Проектный специалист"

ОПЫТ КОЛЛЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В ПРОЕКТЕ

(ДЕЛОВАЯ ИГРА)

От индивидуальной работы с документами к содержательному коллективному обсуждению и принятию решений!

Жизненный цикл проекта (программы)



Инициирование

1	К	Сбор и анализ фактов о исходном положении проекта. Данный анализ является первым необходимым шагом и поможет Вам понять состояние проекта в том виде, в каком он был Вам передан.
2	З	Определение цели проекта и желаемых результатов. Первой задачей планирования является определение целей. Четкое понимание желаемых результатов будет направлять остальной процесс и поможет не сбиться с выбранного направления.
3	Д	Разработка возможных альтернативных способов достижения целей. Следующим шагом является рассмотрение альтернативных вариантов действий, так как редко можно встретить план, не имеющий разумной альтернативы.
4	Р	Определение рисков и возможных негативных последствий каждого способа достижения целей. Теперь Вам необходимо оценить альтернативы. Один из очень полезных методов заключается в оценке возможных негативных последствий каждого варианта действий.
5	У	Выбор основного способа достижения цели и согласование Проектного предложения. Теперь Вы подошли к моменту, когда следует принять решение, исходя из принятого Вами анализа состояния проекта, поставленных целей и оценки положительных и отрицательных последствий каждого варианта действий.
6	Г	Определение стратегии реализации и утверждение Паспорта проекта (целевые показатели, результаты, этапы, контрольные точки для основных мероприятий, оценки сроков и бюджета). После принятого решения о способе достижения целей должен быть разработан Паспорт проекта. Он будет служить основой для последующих действий.

Подготовка проекта

7	В	Определение структуры и состава работ, необходимых для реализации проекта. По мнению экспертов, только за счет системного анализа и структурного представления деятельности менеджер может определить, какие именно работы следует выполнять, какие должности требуются для их выполнения.
8	Ф	Определение периодичности и способов мониторинга работ проекта. Формирование плана согласований и контрольных мероприятий. Важнейшим фактором успешного управления проекта является наличие ясной системы критериев измерения прогресса – когда и как мы выясняем. Придерживаемся ли мы выбранного плана. Настало время разработать необходимую для этого систему.
9	Т	Определение рабочих органов проекта, их полномочий и ответственности. Этот шаг вытекает из предыдущего, определяя, какие решения предстоит принимать, где именно они должны приниматься и как та или иная организация должна участвовать в процессе их принятия.
10	Л	Определение квалификации, требуемой для участников проекта в составе рабочих органов. Естественно, после того, как были определены рабочие органы, должны быть определены соответствующие им квалификационные требования для участников проекта.
11	О	Подготовка и утверждение сводного плана проекта (включая календарный план, план финансового обеспечения и план управления проектом). Этот шаг определяется предшествующим. Информация, известная к этому моменту, делает этот план реалистичным. В противном случае в него пришлось постоянно вносить корректировки.

Реализация и управление изменениями

12	А	Поиск квалифицированных специалистов для включения в рабочие органы проекта. Первым шагом реализации проекта является подбор людей для его реализации, основываясь на работе, проделанной Вами на этапах 8, 9, 10 и 11. Квалифицированные специалисты так же важны для реализации проекта, как и деньги, материалы, контракты.
13	И	Подготовка и обучение участников проекта в соответствии с новыми обязанностями. Эффективность управления проектом напрямую зависит от уровня подготовленности работников. Персонал должен быть должным образом информирован о проекте, чтобы скорее включиться в работу.
14	С	Определение индивидуальных задач, приемлемых как для конкретного работника, так и для руководителя его структурного подразделения. Для каждого сотрудника необходимо определить индивидуальные задачи, отражающие общие цели проекта.
15	Ж	Формальное назначение ответственных с определением полномочий. Определив и распределив задачи, необходимо дать людям соответствующие полномочия для их выполнения.
16	Н	Координация исполнения работ по проекту. Теперь, распределив людей и обеспечив понимание ими своих ролей и полномочий, Ваша работа заключается в контроле за выполнением работы.
17	Б	Измерение прогресса и оценка достижения и(или) отклонений от сводного плана. Контроль за проектом подразумевает контроль за выполнением индивидуальных задач. Основы этой деятельности была заложена на этапе 7. Теперь настало время действовать.
18	П	Оценка исполнения индивидуальных задач участниками проекта. Подобная оценка, аналогичная предусматриваемой на этапе 17, должна проводиться регулярно.
19	М	Осуществление корректировки проекта в соответствии с процедурой управления изменениями. Информация, полученная во время осуществления 17 и 18 этапов, покажет, необходима ли корректировка планов, и если да, то какая.

Завершение

20	Е	Подготовка решения о завершении проекта и соответствующих поощрений его участников. Формирование итогового отчета. Поощрение хорошей работы является наиболее действенным стимулом к продолжению хорошей работы.
-----------	----------	---

СНИЖЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИЗДЕРЖЕК

От работы в вертикальных функциональных колодцах к прямому горизонтальному взаимодействию!

Заинтересованные стороны в проекте

Заинтересованные стороны в проекте (*Project Stakeholders*) – Физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

- Инициатор
- Заказчик
- Инвестор
- Куратор
- Спонсор
- Руководитель проекта
- Команда проекта
- Генеральный подрядчик
- Субподрядчики
- Поставщики
- Органы власти
- Эксплуатирующая организация
- Потребители конечной продукции

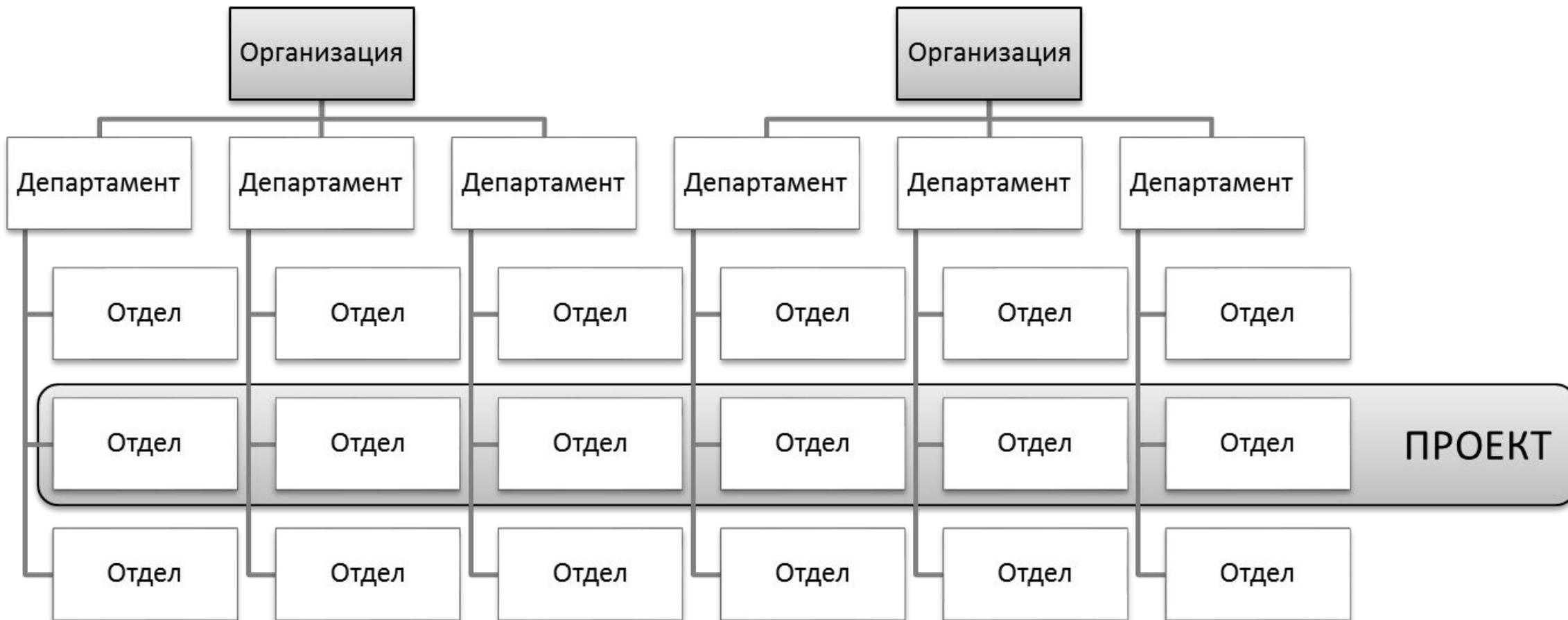


Заинтересованные лица и организационная структура проекта

ГОСТ Р ИСО 21500 п.3.8.



Сложности матричного взаимодействия



Когда матричная структура будет работать?

Обязательные условия эффективной работы в матричной структуре

Понимание и поддержка первого лица организации

Понимание функциональными руководителями своей роли - менеджеров ресурсов

Осознание сотрудниками "нормальности" принципа двойного подчинения

Заблаговременное согласование загрузки сотрудников по проектам между РП и функциональными руководителями. Ресурсное планирование

Желательные условия

Система финансового стимулирования проектной деятельности

Создание Проектного офиса

Выделение РП в отдельное подразделение (проектный офис) и придание им особого статуса

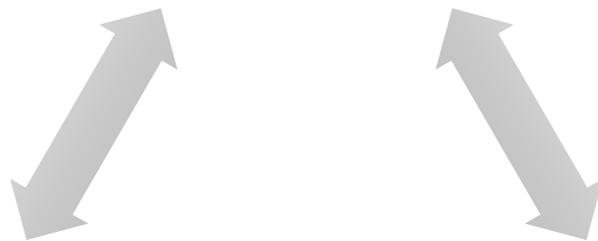
Единый центр коммуникаций и обмена информацией

ИСКЛЮЧЕНИЕ (МИНИМИЗАЦИЯ) ПЕРЕДЕЛОК

- ✓ От приоритетов сроков и затрат к приоритету целей и результатов!
- ✓ От работы по поручениям к работе по единым планам!
- ✓ От контроля и разбора прошедших событий к анализу и прогнозированию будущего!

Что планируем? Что контролируем?

ЦЕЛИ И
РЕЗУЛЬТА
ТЫ



ЗАТРАТЫ



СРОКИ

Основные разделы паспорта приоритетного проекта (программы)



Парадоксы планирования



Ни один план не переживает встречи с противником.
План – ничто, планирование – все!

*Хельмут Карл фон Мольтке (Старший).
Прусский и германский полководец. Генерал фельдмаршал.*

Выработка планов — напрасная трата времени,
если это не поручено тем, кто будет их
исполнять.

*Генри Киссинджер, американский государственный
деятель, дипломат и эксперт в области
международных отношений*



«Любой план – ничто, так как устаревает в тот момент, когда вы закончили его составлять. Но планирование – это всё, так как обеспечивает единое понимание целей и способов их достижения, что позволяет вашим подчинённым действовать самостоятельно»

Дуайт Дэвид Эйзенхауэр, генерал армии и 34 президент США



Все новое – это хорошо забытое старое!

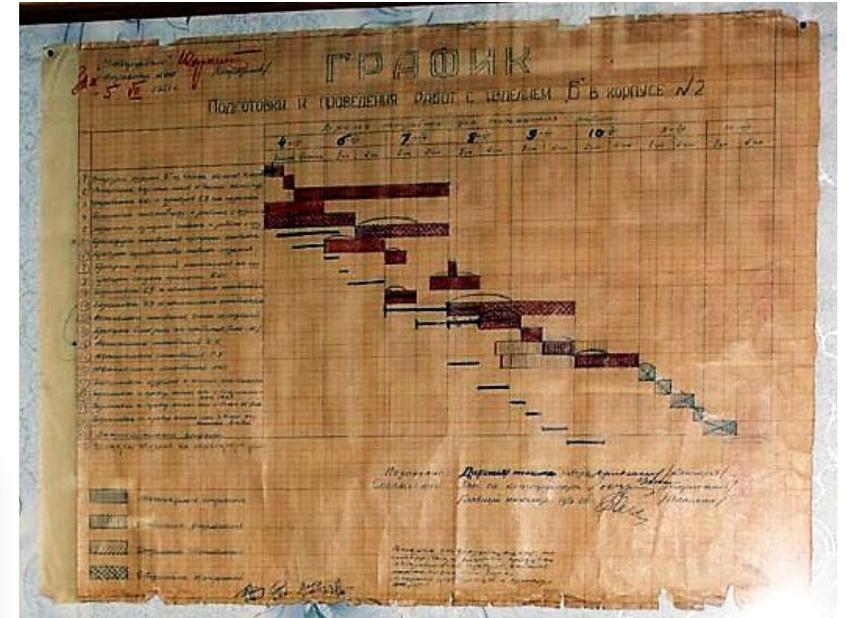
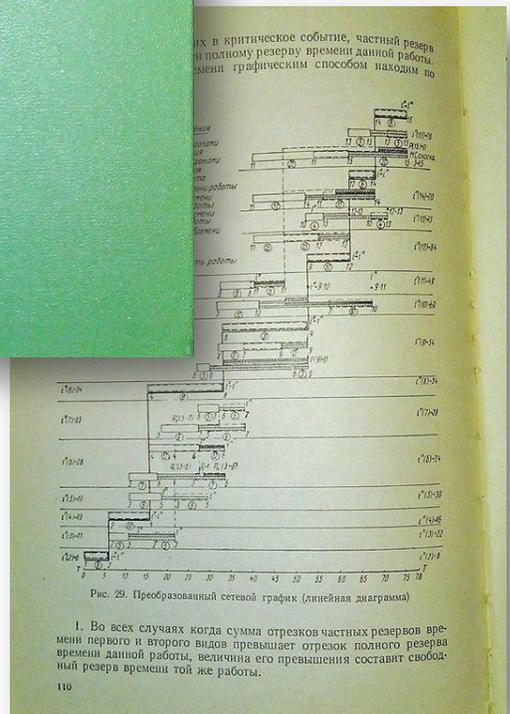
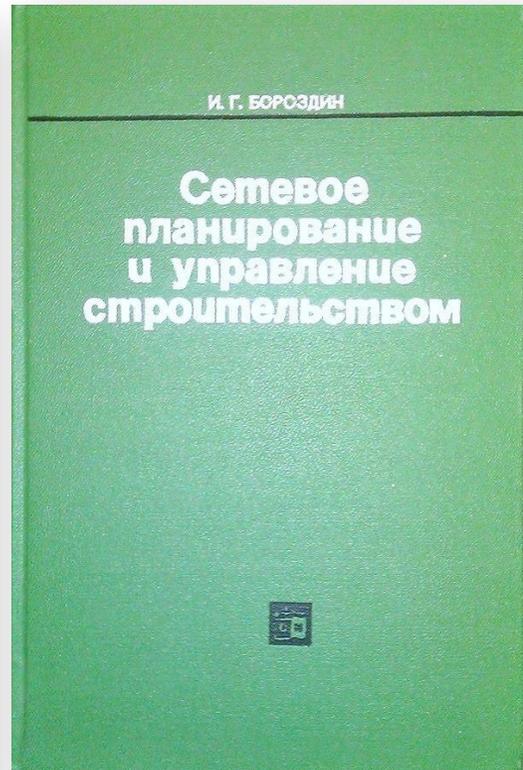


График подготовки Ракетоносителя Р7



Структура сводного плана проекта

План приоритетного проекта по контрольным точкам

Организационно – управленческие контрольные точки

Контрольные точки по функциональным направлениям проекта

План финансового обеспечения приоритетного проекта

Объемы, сроки и источники финансирования

Финансирование организационных мероприятий

Финансирование мероприятий по функциональным направлениям

План согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта

Основные контрольные мероприятия и согласования проекта

Контрольные мероприятия по функциональным областям проекта

План управления приоритетным проектом

Управление результатами и выгодами

Рассмотрение проблемных вопросов и управление изменениями

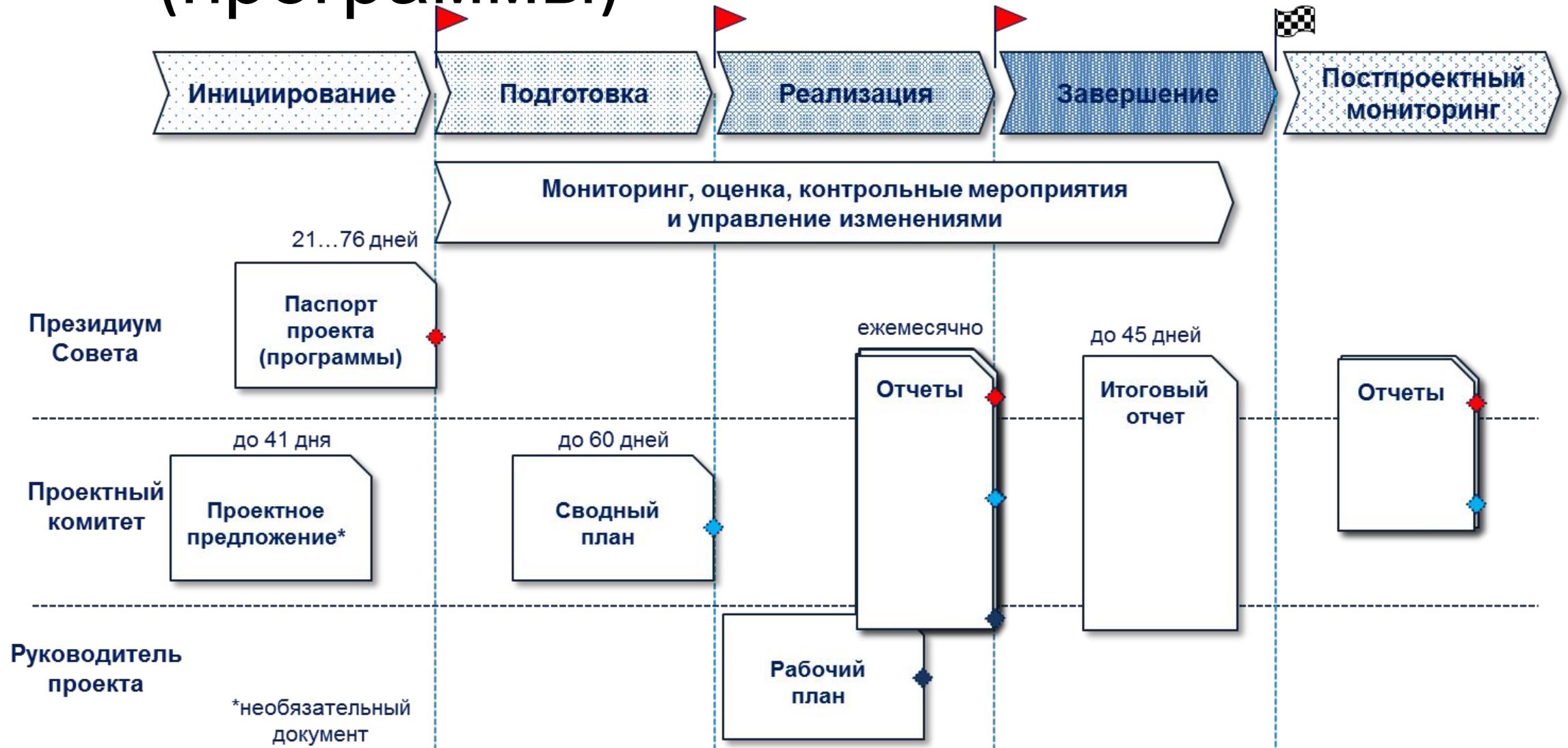
Состав рабочих органов приоритетного проекта

План коммуникаций по приоритетному проекту

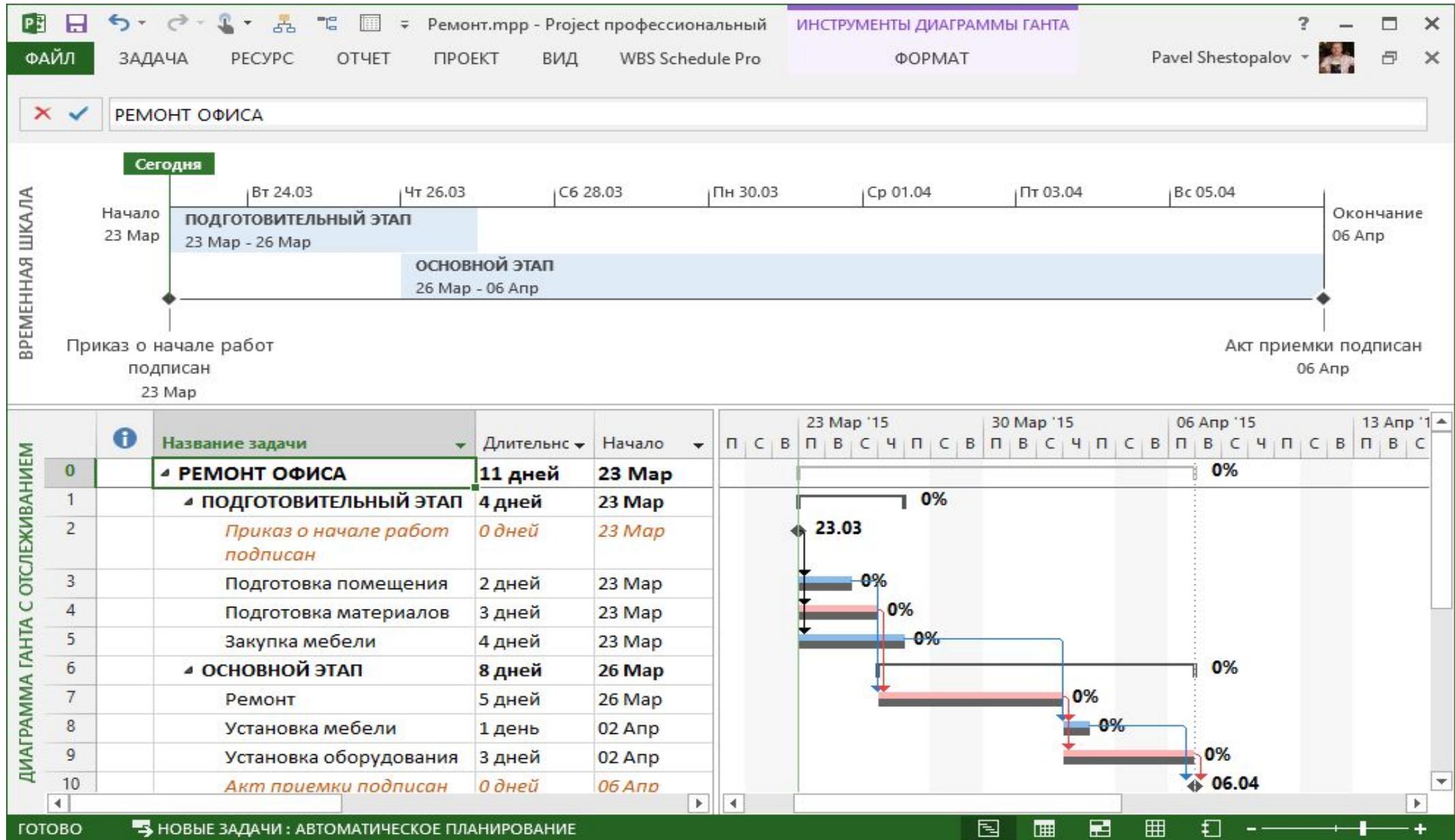
Управление рисками приоритетного проекта

Управление возможностями приоритетного проекта

Жизненный цикл проекта (программы)



Календарный план проекта



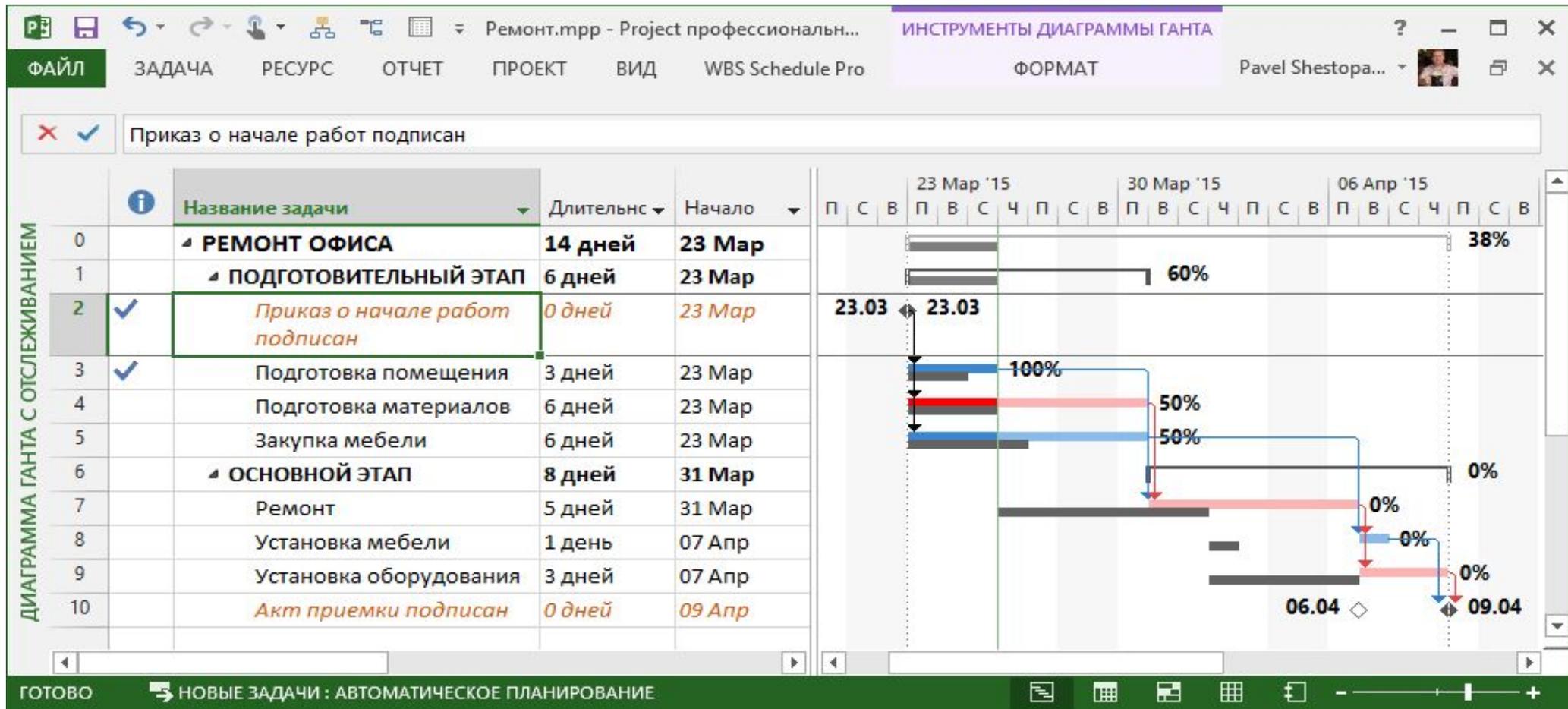
Актуализация плана проекта

Три вида показателей проекта:

- Базовые
- Фактические
- Текущие (прогнозные)



Контроль!



Определение риска

Риск – «подводная скала» (испано-португальский)

В различных источниках можно встретить разные определения риска:

Риск – потенциальная возможность неблагоприятных ситуаций и связанных с ними последствий в виде какого-либо ущерба, **связанная с неопределенностью**.

Риск – это степень опасности подвергнуться воздействию негативных событий и их возможных последствий.

Риск – неопределенное событие или условие, наступление которого может иметь как положительное, так и отрицательное влияние на проект.

Методы реагирования на риски

Метод	Избежание	Минимизация	Передача	Принятие
Сущность метода	<ul style="list-style-type: none"> • Полное устранение риска • Полное устранение последствий риска 	<ul style="list-style-type: none"> • Уменьшение вероятности риска • Снижение тяжести последствий риска 	<ul style="list-style-type: none"> • Нахождение третьей стороны, готовой принять на себя риск и его последствия 	<ul style="list-style-type: none"> • Рассмотрение всех возможных вариантов последствий риска • Детальный анализ самого опасного варианта
Варианты действий	<ul style="list-style-type: none"> • Изменение плана проекта • Отказ от ненадежных партнеров • Отказ от рискованных проектов (решений, методов работ, технологий) 	<ul style="list-style-type: none"> • Изменение плана проекта • Уменьшение объема работ или снижение требований • Дополнительное финансирование • Увеличение количества ресурсов 	<ul style="list-style-type: none"> • Страхование • Деление риска с другими участниками • Деление риска с другими программами \ проектами 	<ul style="list-style-type: none"> • Осознанная готовность к риску • Разработка плана реагирования на последствия риска • Выделение средств на устранение последствий

Планирование реагирования на риски

	План антирисковых мероприятий План – А	План ликвидации последствий риска План – Б
ИЗБЕЖАНИЕ	+	-
МИНИМИЗАЦИЯ	+	+
ПЕРЕДАЧА	+	+
ПРИНЯТИЕ	-	+

Основные принципы проектного управления



Четкое, предварительное, определение целей, результатов, содержания, этапности и границ проекта.

Новое распределение ролей и ответственности в каждом проекте.
Персонифицированное закрепление ответственности.

Концентрация управленческих трудозатрат на первых этапах проекта.
Планирование и организация – основная задача руководителя проекта.

В ходе реализации, акцент на оставшуюся часть проекта.
Основной инструмент контроля – прогнозирование.

ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОЕКТНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В
ОРГАНАХ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ВЛАСТИ

Основные документы федерального уровня

УТВЕРЖДЕНА
постановлением Правительства
Российской Федерации
от 15 октября 2016 г. № 1050

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации

стоянные органы управления проектной деятельностью
визитный центр Совета при Президенте Российской Федерации
стратегическому развитию и приоритетным проектам

УТВЕРЖДЕНО
постановлением Правительства
Российской Федерации
от 15 октября 2016 г. № 1050

ПОЛОЖЕНИЕ об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации

I. Общие положения

1. Настоящее Положение устанавливает порядок организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации.
2. Термины, используемые в настоящем Положении, означают следующее:



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от 15 октября 2016 г. № 1050

МОСКВА

Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации

в соответствии с пунктом 5 Указа Президента Российской Федерации от 30 июня 2016 г. № 306 "О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам" Правительство Российской Федерации **п о с т а н о в л я е т :**



ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

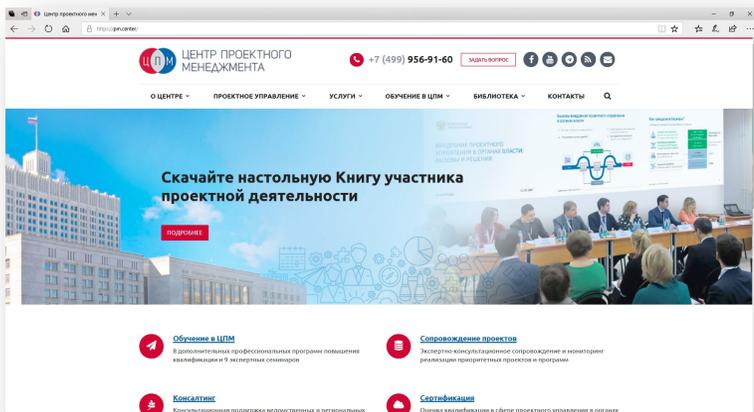
РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 15 октября 2016 г. № 2165-р

МОСКВА

1. Утвердить прилагаемый план первоочередных мероприятий по организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации на 2016 и 2017 годы (далее - план).

Рекомендуемая книга



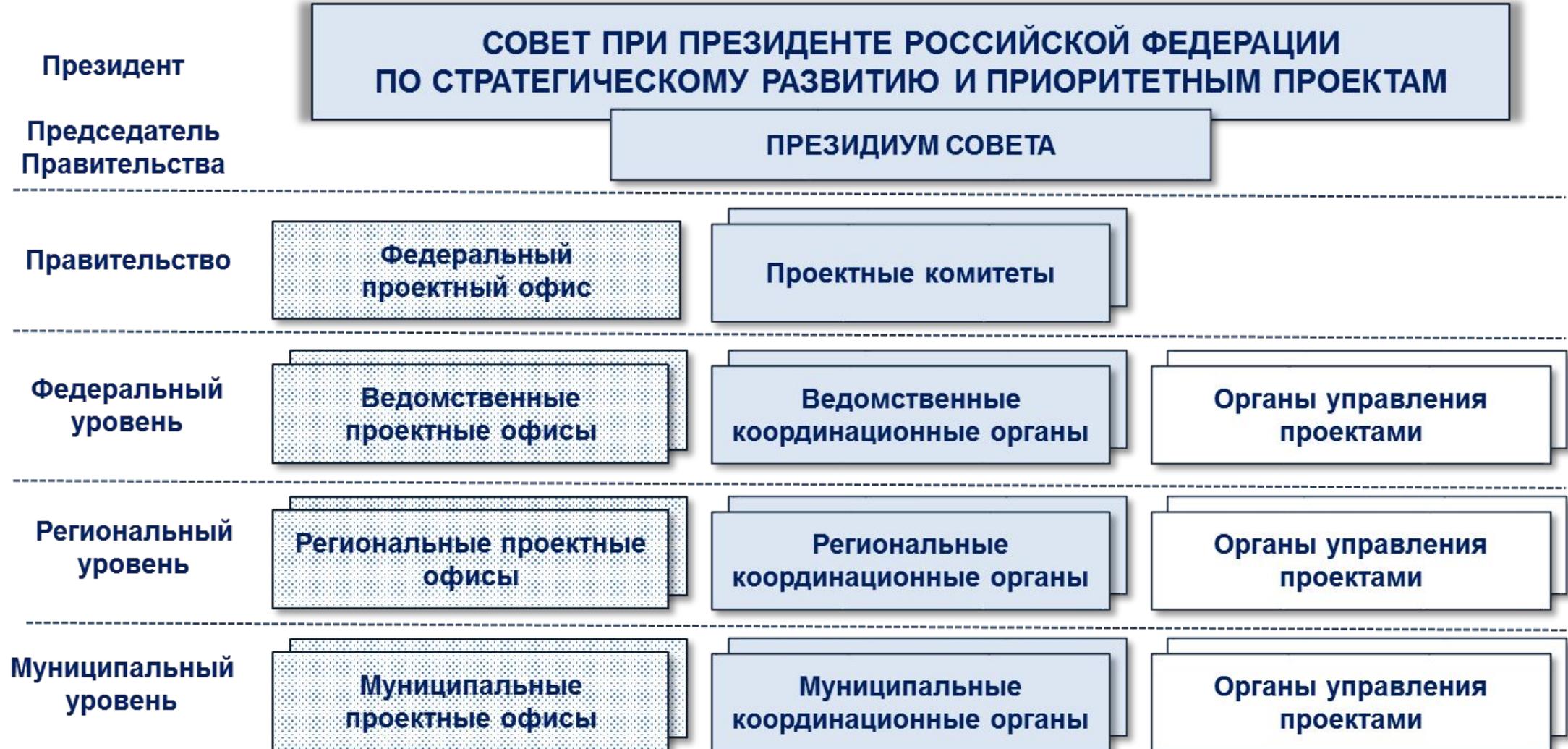
<https://pm.center/>



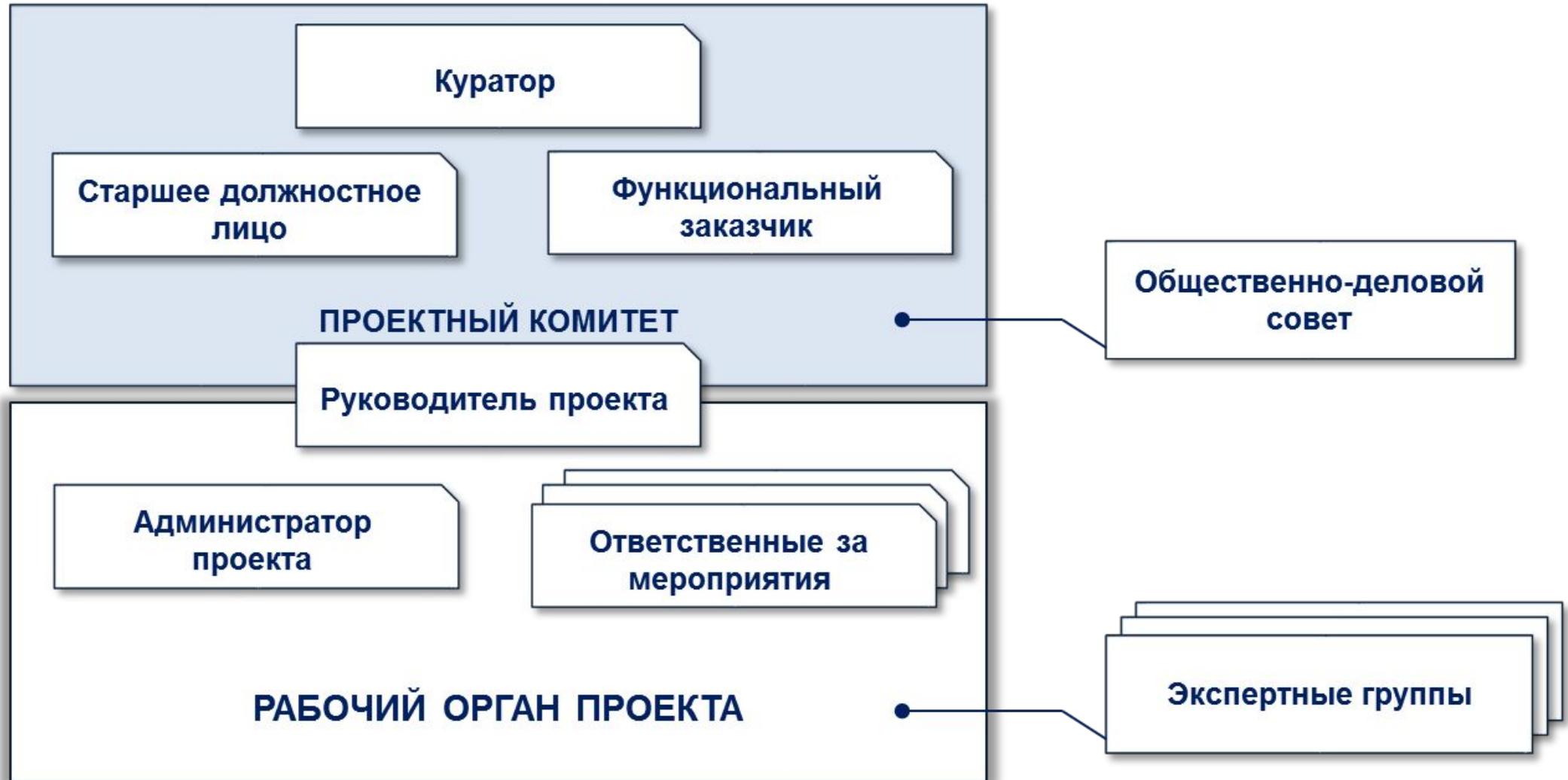
КНИГА УЧАСТНИКА ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Первое электронное издание
Декабрь 2017 г.

Уровни управления проектной деятельностью

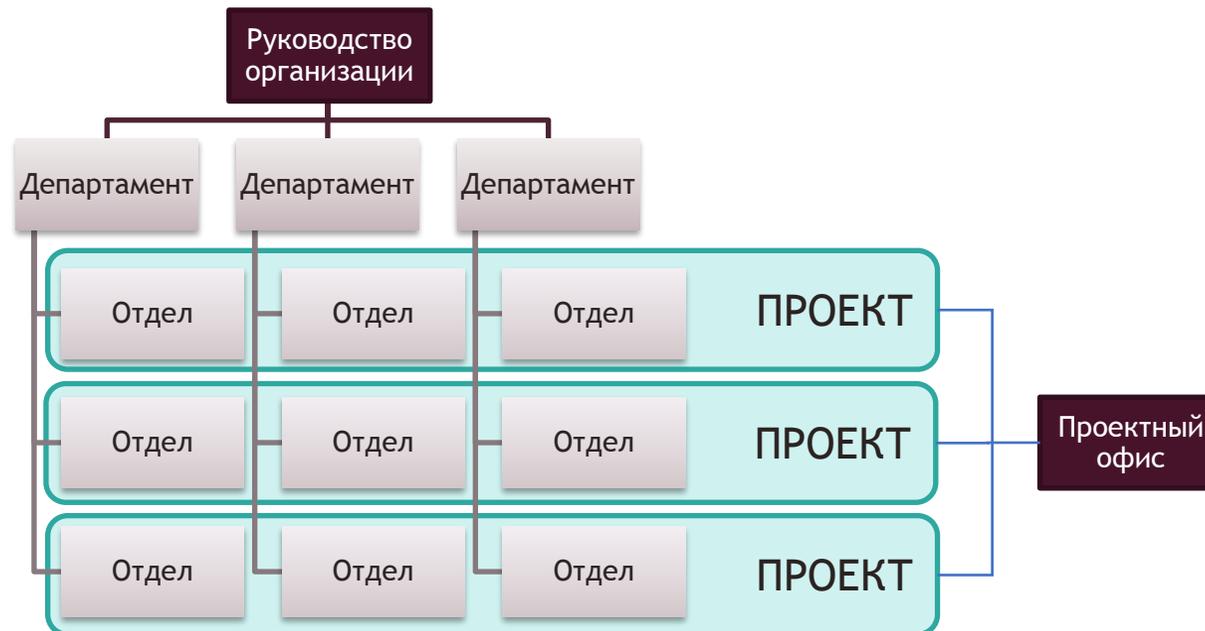


Организационная структура проекта (программы) – временная структура



Из теории Проектных офисов

ПРОЕКТНЫЙ ОФИС – это специализированная организационная структура, предназначенная для поддержки управления проектами/ программами/ портфелями, стандартизации и внедрения единой методологии управления, стандартов, процедур и шаблонов, развития проектного управления в организации.



Структура федерального проектного офиса





ПРАВИТЕЛЬСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 15 октября 2016 г. № 2165-р

МОСКВА

План первоочередных мероприятий

I

- ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

II

- НОРМАТИВНОЕ И МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

III

- АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

IV

- РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Система управления проектной деятельностью

Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для постановки целей и обеспечения эффективности проектной деятельности в организации, являющаяся частью единой системы менеджмента организации. (Проект ГОСТ «Система менеджмента проектной деятельности организации»)

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ

Нормативно-регламентное и методическое обеспечение

ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ

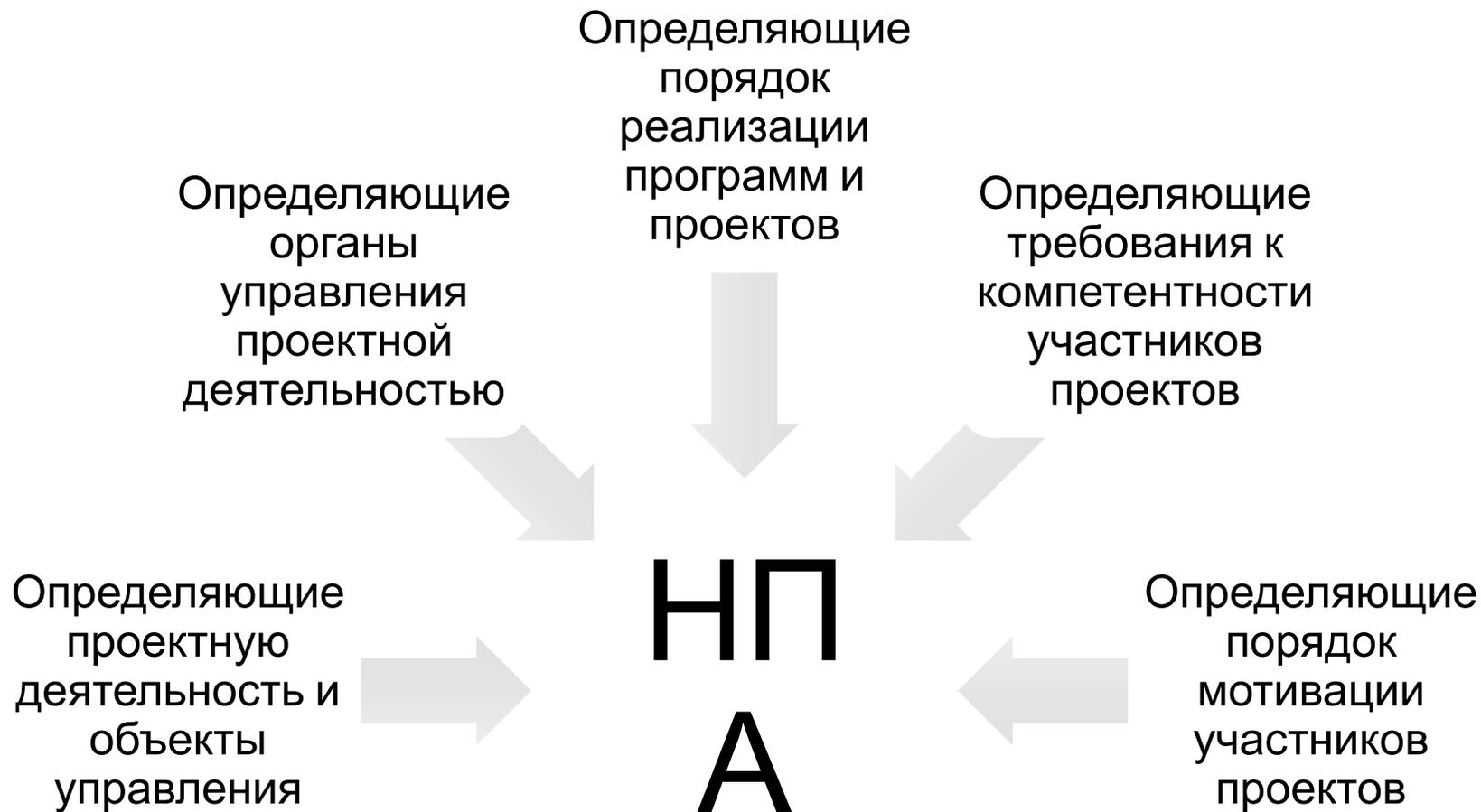
Система обеспечения необходимого уровня компетентности персонала

ПРОЕКТНЫЙ ПЕРСОНАЛ

Система проектной мотивации персонала

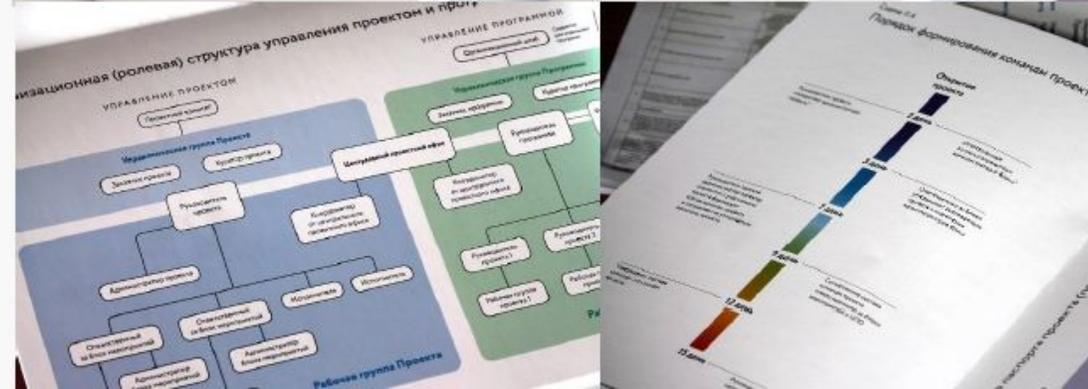
Информационная система управления проектной деятельностью

Состав нормативной базы по проектному управлению (основные документы)



Нормативная правовая и методическая база проектного управления Приморского края

- Постановление Администрации Приморского края от 23.12.2016 №160-па «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти Приморского края» - Проектный кодекс
- Постановление Администрации Приморского края от 27.05.2016 № 233 «О создании проектного комитета Приморского края»
- Регламент управления программой "Повышение инвестиционной привлекательности Приморского края..."
- Методические рекомендации по управлению рисками проектов от 01.07.2016
- Методические рекомендации для подготовки материалов по защите проекта к заседанию проектного комитета Приморского края в целях открытия проекта от 19.08.2016
- Модель развития компетенций в сфере проектной деятельности от 7.09.2016
- Иные регламенты в сфере проектного управления



Проектный кодекс Приморского края

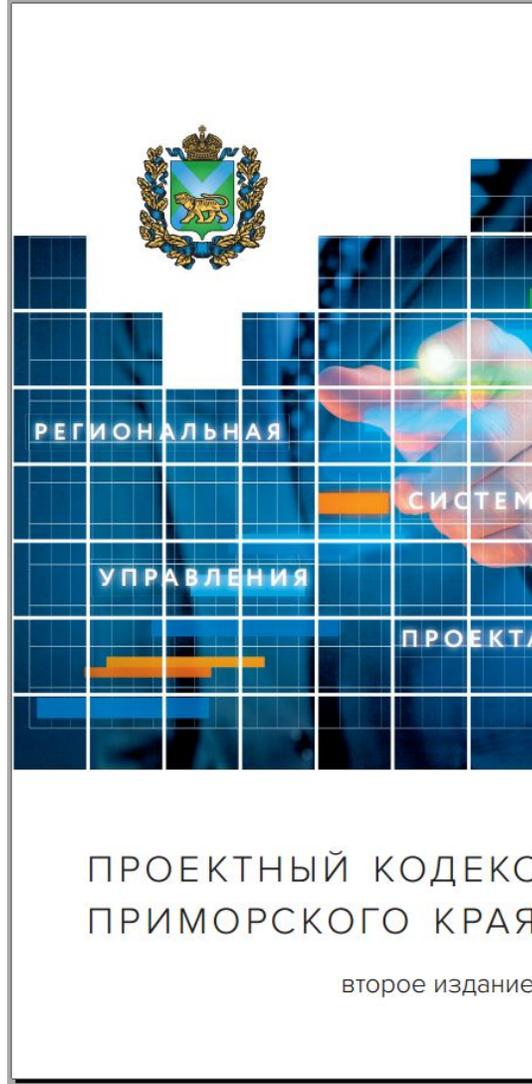
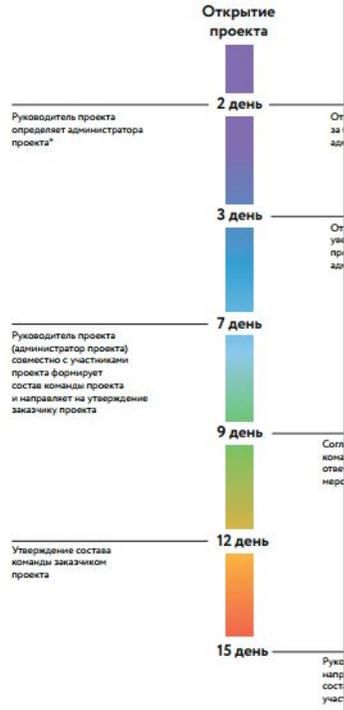


Схема II.4
Порядок формирования команды



* В отношении государственного гражданского служащего, включенного в состав руководящего органа власти, в котором он занимает должность государственного служащего, участие в проекте в течение пяти рабочих дней с даты утверждения состава команды проекта.

Схема III.1

Планирование проекта

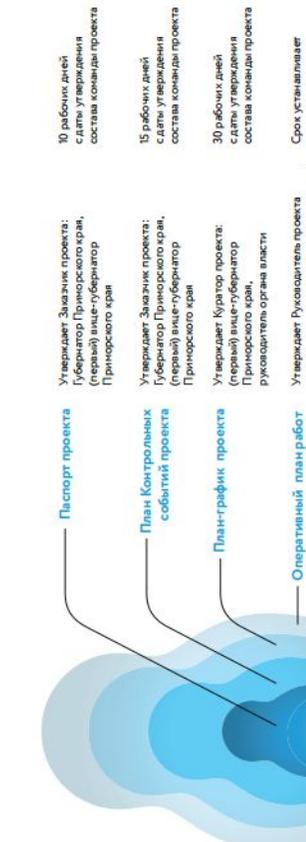
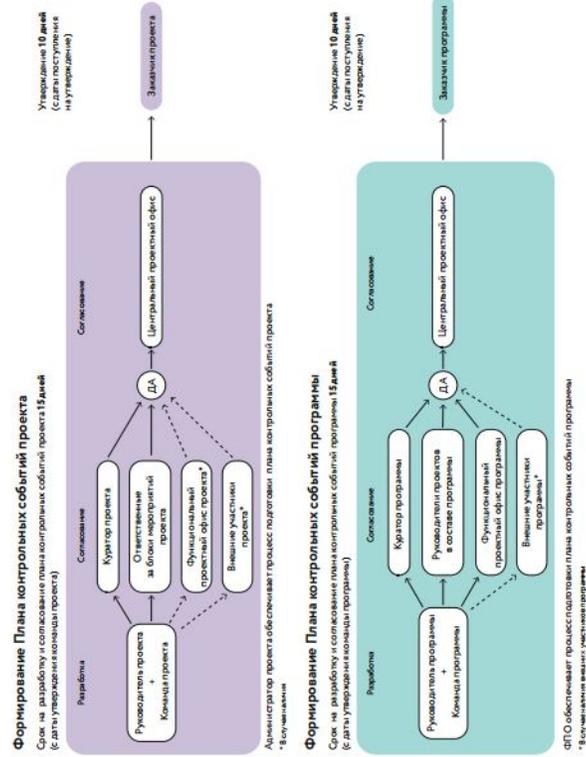


Схема III.2
Подготовка и утверждение Плана контрольных событий проекта (программы)



* Включаются в состав участников проекта.

Кого и чему учить?

Руководящий
состав
организации

Лидерство

Терминология

Стратегическое
управление

Руководители и
администратор
ы проектов

Командообразование

Терминология

Процессы и
инструменты
управления

Регламенты

Информационные
системы и инструменты

Участники
проектной
деятельности

Терминология

Процессы и
регламенты

Сотрудники
проектного
офиса

ВСЕ ТЕМЫ

В проектный резерв
Приморского края
включены **90**
человек,

в том числе:
8 человек
проектные
администраторы

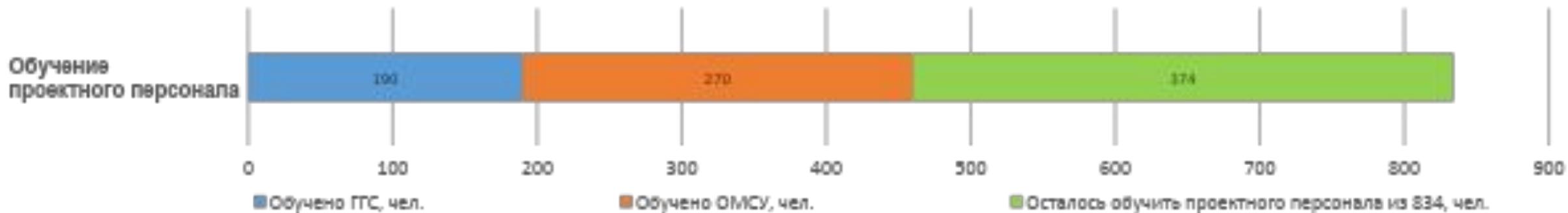
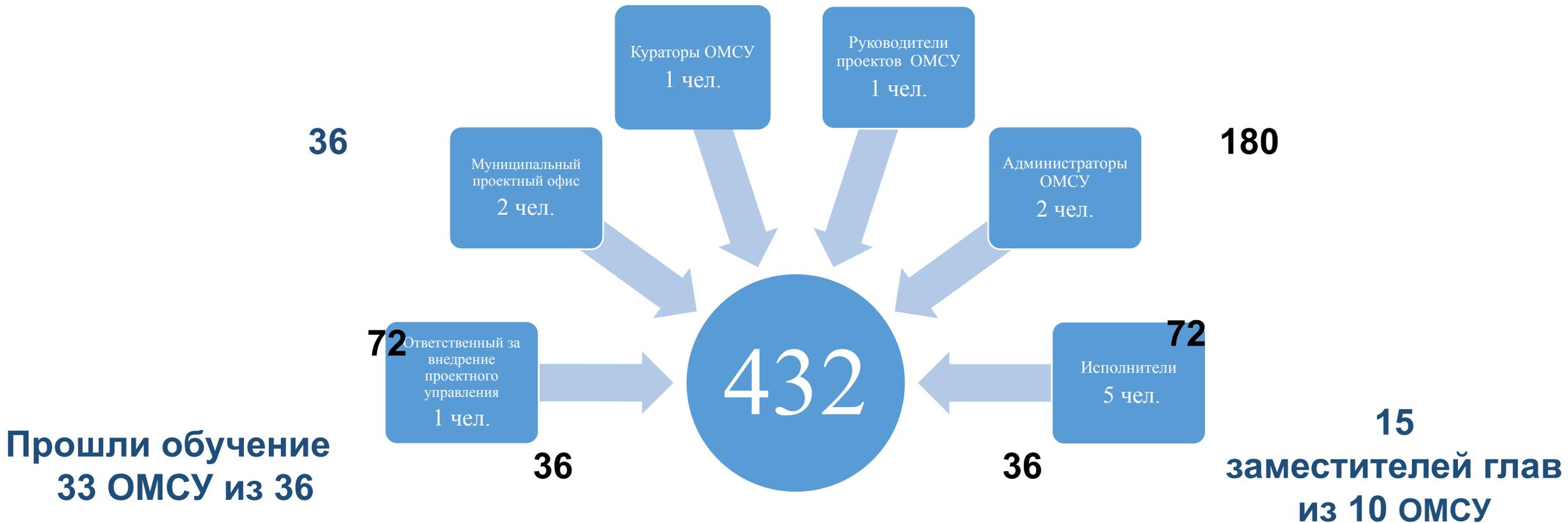
5 человек
проявили
компетенции проектных
администраторов и
проектных специалистов

77 человек
проектные специалисты

Профессиональные компетенции

Личностные компетенции	Профессиональные компетенции		
	II этап	I этап	
I этап			
II этап			
	Проектный исполнитель ь	Проектный исполнитель ь	Проектный исполнитель ь
	Проектный исполнитель ь	Проектный администратор	Проектный администратор
	Проектный исполнитель ь	Проектный администратор	Проектный руководитель

Формирование проектного персонала в органах местного самоуправления Республики Саха (Якутия)



Сертификация специалистов по проектному управлению на основе ГОСТ



+7(495) 114-53-77
info@isopm.ru

Мы в соц.сетях:    



 Вход  Регистрация

Сертификация специалистов

Сертификация систем управления

Методология

Проекты

Мнения

Сделать покупку

О ЦОРПУ

Для организаций

Пробное тестирование

Руководителям проектов

Базовый уровень



ПМ СТАНДАРТ. БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ

- ✓ Проверьте свои знания в области проектного менеджмента в соответствии со стандартами ГОСТ и ИСО
- ✓ Подтвердите понимание специфики российского проектного управления
- ✓ Приобретите профессиональное преимущество
- ✓ Определите области улучшения
- ✓ Спланируйте стратегию карьерного роста

Сертификация систем

Стать партнером

[ПОДАТЬ ЗАЯВКУ](#)

[ПОДРОБНЕЕ](#)



Информационная Система Сертификации



[Подать заявку на сертификацию](#)



[Карта Партнеров](#)

Выдано сертификатов ПМ СТАНДАРТ: 826

[Пройдите пробное тестирование](#)



Зачем нужна автоматизация в управлении проектной деятельностью?

Снижение трудозатрат и управленческих издержек

Использование математических моделей и вычислений

Формирование отчетности

Сбор и распространение информации

Хранение и поиск информации

Повышение оперативности и доступности информации

Удаленное и мобильное взаимодействие

Обеспечение выполнения регламентов и процедур

Уведомления и напоминания

Согласование документов

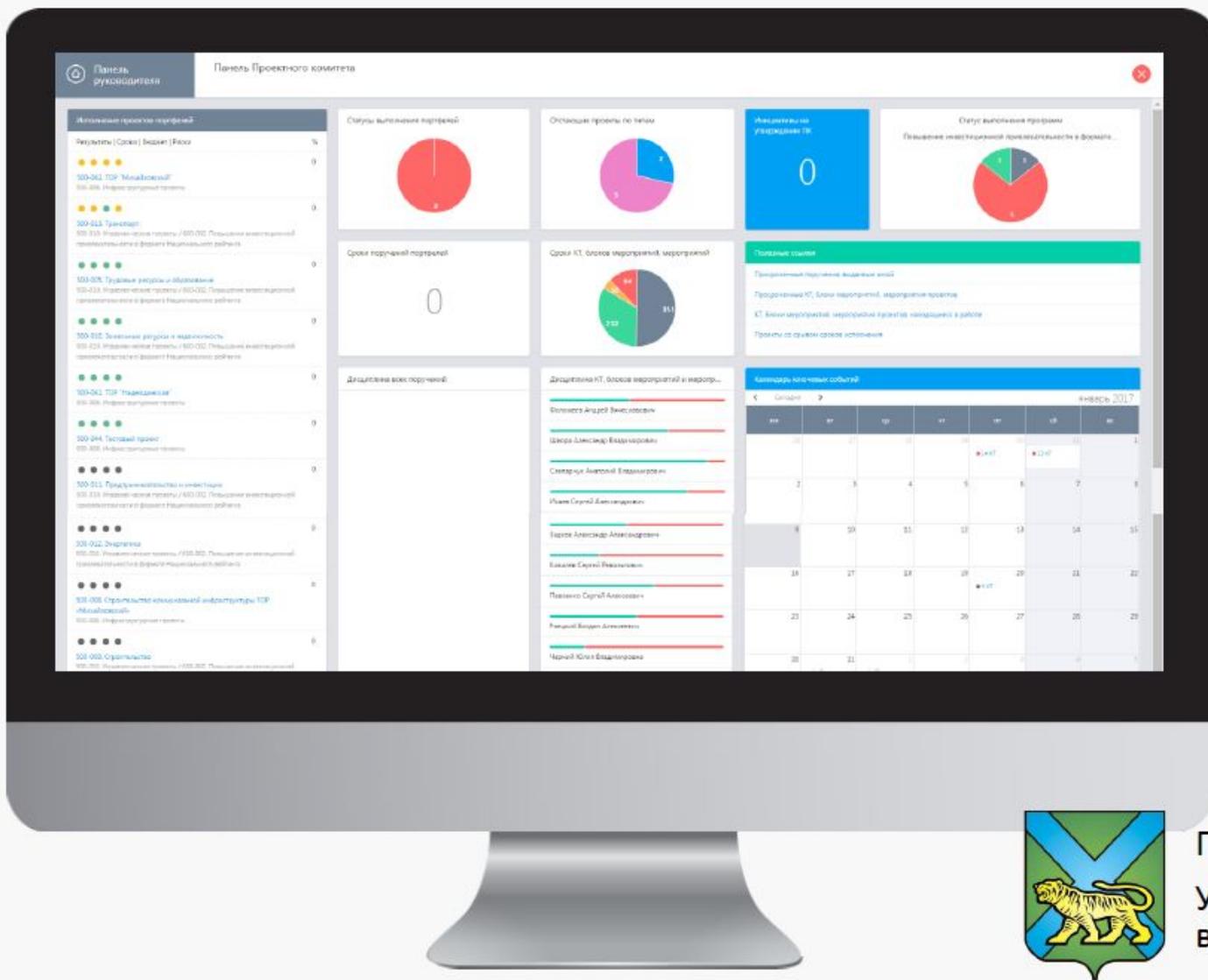
Приемка результатов работ

Учет и контроль процессов и процедур

Мониторинг показателей

Поддержка принятия управленческих решений

ГИС «Управление проектами в Приморском крае» Isup.primorsky.ru



Основные возможности ГИС

- Календарное планирование
- Управление параметрами проекта: бюджет, сроки, показатели и др.
- Управление изменениями
- Мониторинг проектов
- Документооборот
- Управление совещаниями, поручениями и иные возможности



ГИС Приморского края
Управление проектами
в Приморском крае



ПМ ФОРСАЙТ
система управления проектами

Присвоение рангов в области проектного управления в Белгородской области

Член рабочей группы проекта

Руководитель проекта



802 работникам присвоены ранги в сфере проектной деятельности, в т.ч.:

Проектный менеджер:

7 – проектный менеджер 2 класса
20 – проектный менеджер 3 класса
54 – проектный менеджер 4 класса

Проектный специалист:

62 – проектный специалист 1 класса
124 – проектный специалист 2 класса
215 – проектный специалист 3 класса
402 – проектный специалист 4 класса

Материальное стимулирование в Белгородской области



Уроки внедрения проектного управления в органах государственной власти

- Упущения в организации работы с заинтересованными сторонами (нейтральные стейкхолдеры становятся противниками внедрения)
- Директивные методы внедрения без поддержки, PR и достаточной просветительской и образовательной работы
- Переоценка масштабов внедрения первого этапа
- Переоценка сроков основных КТ и упор на приоритете сроков
- Недостаточная квалификация сотрудников Проектного офиса в области проектного управления и отсутствие образовательных программ для них
- Внедрение проектного управления не организовано как проект!!!

Основные принципы проектного управления



Четкое, предварительное, определение целей, результатов, содержания, этапности и границ проекта.

Новое распределение ролей и ответственности в каждом проекте.
Персонифицированное закрепление ответственности.

Концентрация управленческих трудозатрат на первых этапах проекта.
Планирование и организация – основная задача руководителя проекта.

В ходе реализации, акцент на оставшуюся часть проекта.
Основной инструмент контроля – прогнозирование.

Проектное управление внедрено и приносит эффект если:

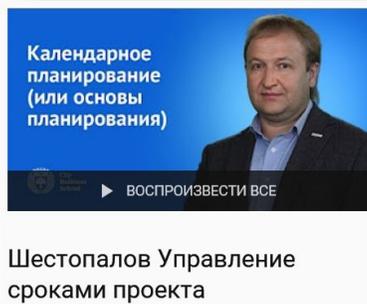
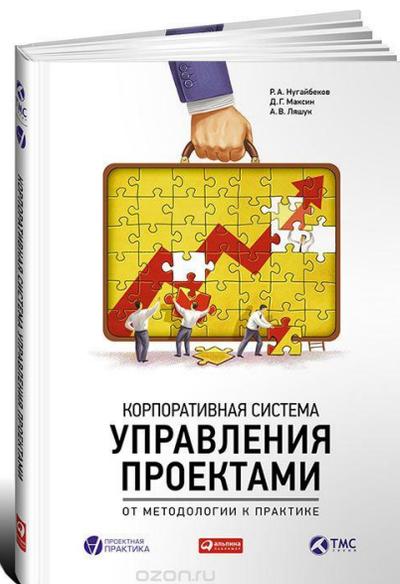
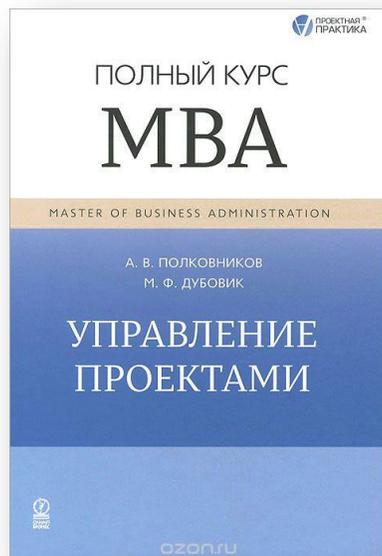
НА УРОВНЕ ОРГАНИЗАЦИИ

- Создан и функционирует Проектный комитет (коллегиальный орган принятия решений)
- Сформирован и работает Проектный офис (в зависимости от масштаба города)
- Выделены задачи реализуемые в виде проектов (программ) и сформирован Реестр проектов
- Определены общие правила для реализации проектов (регламенты, положения, принципы)
- Определены типовые роли и обязанности участников проектов
- Работает информационная система поддержки управления проектами
- Организована работа по развитию компетентности персонала в области проектного управления

ДЛЯ КАЖДОГО ПРОЕКТА (ПРОГРАММЫ)

- Назначены Руководитель и Куратор
- Утвержден Паспорт проекта
- Сформирована команда проекта (рабочий орган), распределены роли и ответственность
- Разработан сводный план проекта
- Регулярно формируется отчетность и актуализируются планы
- Документируется накопленный опыт

Литература и ссылки



УПРАВЛЕНИЕ СРОКАМИ ПРОЕКТА

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLQz2TZ2sOmX76lvfTLBh4LK99P6WBp-r4>

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLQz2TZ2sOmX6c4pVnujllX1Laykp7lqgl>

Ваши вопросы?

Павел
Шестопалов



almanet@mail.ru
Facebook, LinkedIn