



Департамент проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры

Информационно-методические материалы по теме: «Основы управления проектной деятельностью в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре»

сентябрь 2016 года



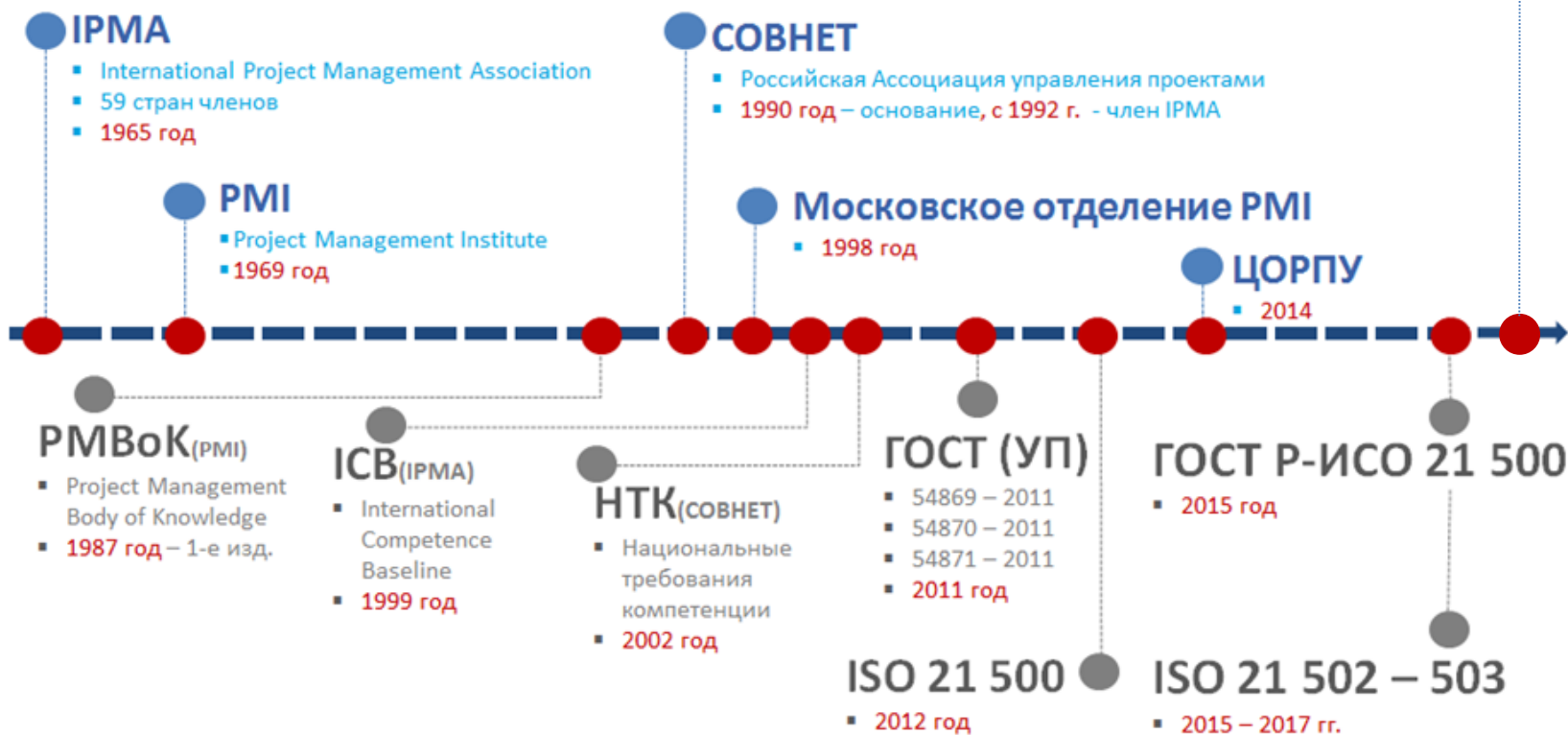
Содержание

1. Обзор мировых стандартов в области проектного управления	3
2. Особенности проекта как объекта управления	6
3. Участники проектной деятельности	17
5. Органы управления проектной деятельностью	34
6. Система управления проектной деятельностью в ХМАО-Югре	40
7. Стадии управления проектом	48
7.1. Стадия инициации проекта	50
7.2. Стадия планирования проекта	56
Контактные данные Департамента проектного управления	68



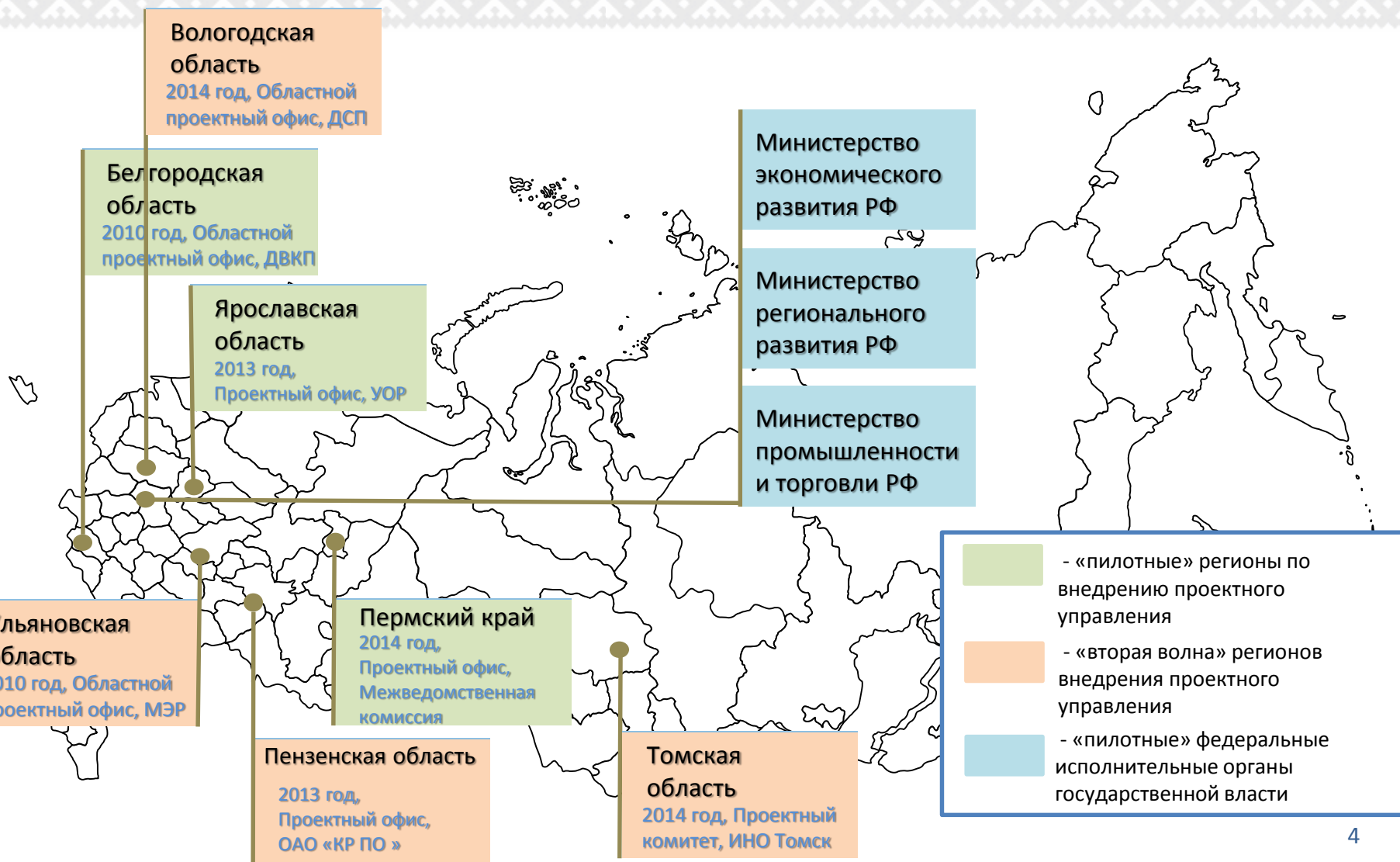
1. Обзор мировых стандартов в области проектного управления

Распоряжение МЭР №26Р-АУ от 14.04.2014 - Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти





Пилотные площадки по внедрению проектного управления в России





Актуальность проектного управления

По итогам Петербургского международного экономического форума, проходившего 18–20 июня 2015 года, Президент Российской Федерации подписал поручение «высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации сформировать специализированные организационные штабы («проектный офис»)»





2. Особенности проекта как объекта управления

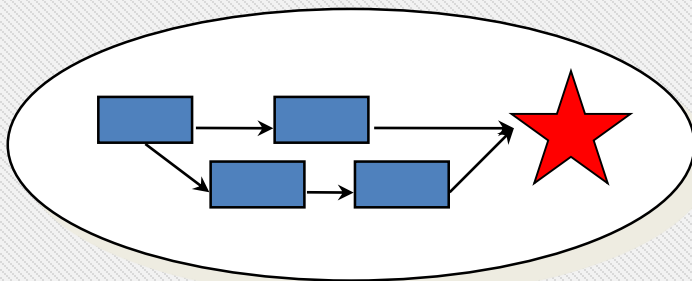
**Операции
(процесс)**



Текущие задания

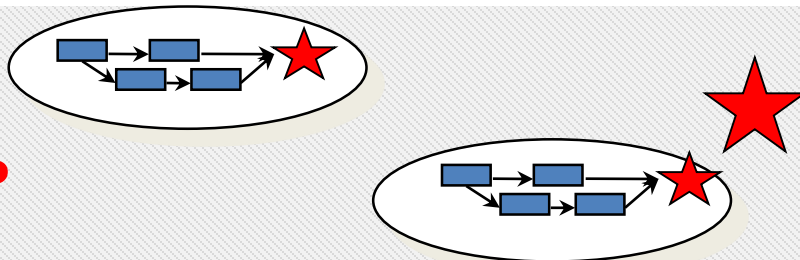
- ❖ Высокая степень определенности и повторяемости

Проект



- ❖ Новизна
- ❖ Неопределенность
- ❖ Риски

Портфель





Понятие: проект

Проект

целенаправленная деятельность временного характера, имеющая своей целью создание уникального продукта или услуги



- ❖ **Направлен на достижение конкретных целей.** Однако в некоторых проектах цели и требования к результатам могут уточняться по мере выполнения проекта
- ❖ **В определенной степени неповторим и уникален.** Уникальность может быть связана как с конечными целями проекта, так и с условиями их достижения
- ❖ **Имеет ограниченную протяженность во времени.** У каждого проекта есть точная дата начала и завершения



Признаки проектов

- ❖ Нацеленность на достижение уникального результата
- ❖ Уникальные способ, условия реализации
- ❖ Мероприятие ограничено во времени, при этом аналогичные мероприятия не осуществлялись в предыдущие периоды
- ❖ Высокая степень неопределенности
- ❖ Направленность на существенные изменения в деятельности органа власти
- ❖ Реализация мероприятия относится к полномочиям нескольких органов власти

В соответствии с п.4.5. Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Отличие проектов и операционной деятельности

Операционная деятельность

❖ продолжающийся во времени и повторяющийся процесс

Проекты

❖ являются временными и уникальными



Проекты и операционная деятельность, ПРИМЕРЫ

	Постоянная деятельность	Временная деятельность
Результат не является уникальным	<ul style="list-style-type: none">❖ Оказание госуслуги, выполнение госфункции❖ ИТ поддержка пользователей	<ul style="list-style-type: none">❖ Организация сессии Думы ХМАО-Югры
Уникальный результат	<ul style="list-style-type: none">❖ Издание журнала	<ul style="list-style-type: none">❖ Проведение всероссийского фестиваля❖ Строительство школы❖ Разработка нового продукта или услуги❖ Ремонт квартиры



Тройственное ограничение проекта

Тройственная ограниченность описывает баланс между содержанием проекта, стоимостью и временем

Инструменты и технологии проектного управления дают возможность команде проекта (не только руководителю проектом) организовать работу с учётом этих ограничений





Связь со стратегией





Классификация проектов

ЦЕЛИ КЛАССИФИКАЦИИ ПРОЕКТОВ:

- ❖ Определение проектов, к которым надо применять особые схемы управления
- ❖ Поддержка процесса принятия решения о запуске проекта
- ❖ Повышение удобства анализа хода реализации проекта/программы/портфеля

ПРИМЕРЫ КЛАССИФИКАЦИОННЫХ ПРИЗНАКОВ:

- ❖ Территориальная принадлежность (районы, муниципалитеты,...)
- ❖ Тип проекта (ИТ, строительство, НИОКР, поставки, организационный,...)
- ❖ Политическая значимость
- ❖ Сложность (степень уникальности и/или комплексности)
- ❖ Масштаб (длительность, бюджет)
- ❖ Принадлежность к ОИВ
- ❖ Категория проекта (составной признак)



Признаки классификации проектов

(в соответствии с законодательством автономного округа)

Классификационный признак	Значение классификационного признака	Количество баллов
Уровень контроля проекта	Федеральный уровень	2
	Региональный уровень	1
	ИОГВ автономного округа	0
Стоимость проекта	1000 млн. руб. и более	3
	500 млн. руб.– до 1 000 млн. руб.	2
	100 млн. руб.– до 500 млн. руб.	1
	До 100 млн. руб.	0
Организационная сложность проекта	Участие более 3-х ИОГВ автономного округа	2
	Участие 2-3 ИОГВ	1
	Участие одного ИОГВ	0
Влияние/зависимость с другими проектами	Влияние/зависимость на более чем 3 других проектов	2
	Влияние/зависимость с 2-3 другими проектами	1
	Нет прямого влияния/зависимости	0



Запуск проектов в зависимости от классификации проектов



В соответствии с разделом 5 Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Понятие: портфель проектов

Портфель проектов

совокупность проектов и мероприятий,
объединенных для эффективного достижения целей
в условиях ресурсных ограничений



Пп.22 раздела 2 Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



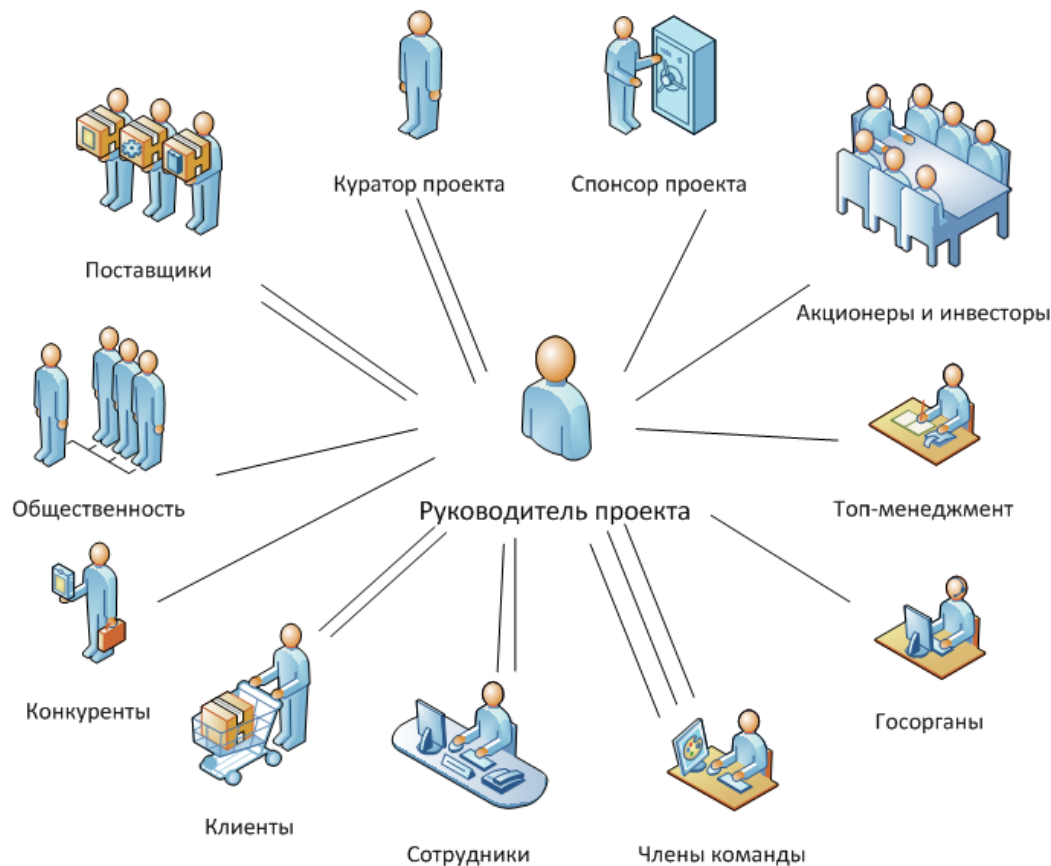
3. Участники проектной деятельности

Участниками проектной деятельности исполнительных органов государственной власти автономного округа являются исполнительные органы государственной власти автономного округа, должностные лица и гражданские служащие, муниципальные служащие, органы местного самоуправления муниципальных образований автономного округа, их структурные подразделения, территориальные органы федеральных органов исполнительной власти и их представители, подведомственные и отраслевые организации и их представители, иные физические и юридические лица, которые участвуют в управлении проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти автономного округа и ее реализации.

В соответствии с разделом 3 Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Заинтересованные стороны проекта



Заинтересованные стороны (стейкхолдеры) – физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта



Цель реестра заинтересованных сторон проекта

- ❖ Выявить всех сторонников проекта и все потенциальные угрозы
- ❖ Выявить все требования к проекту
- ❖ Выработать план по использованию возможностей и минимизации угроз

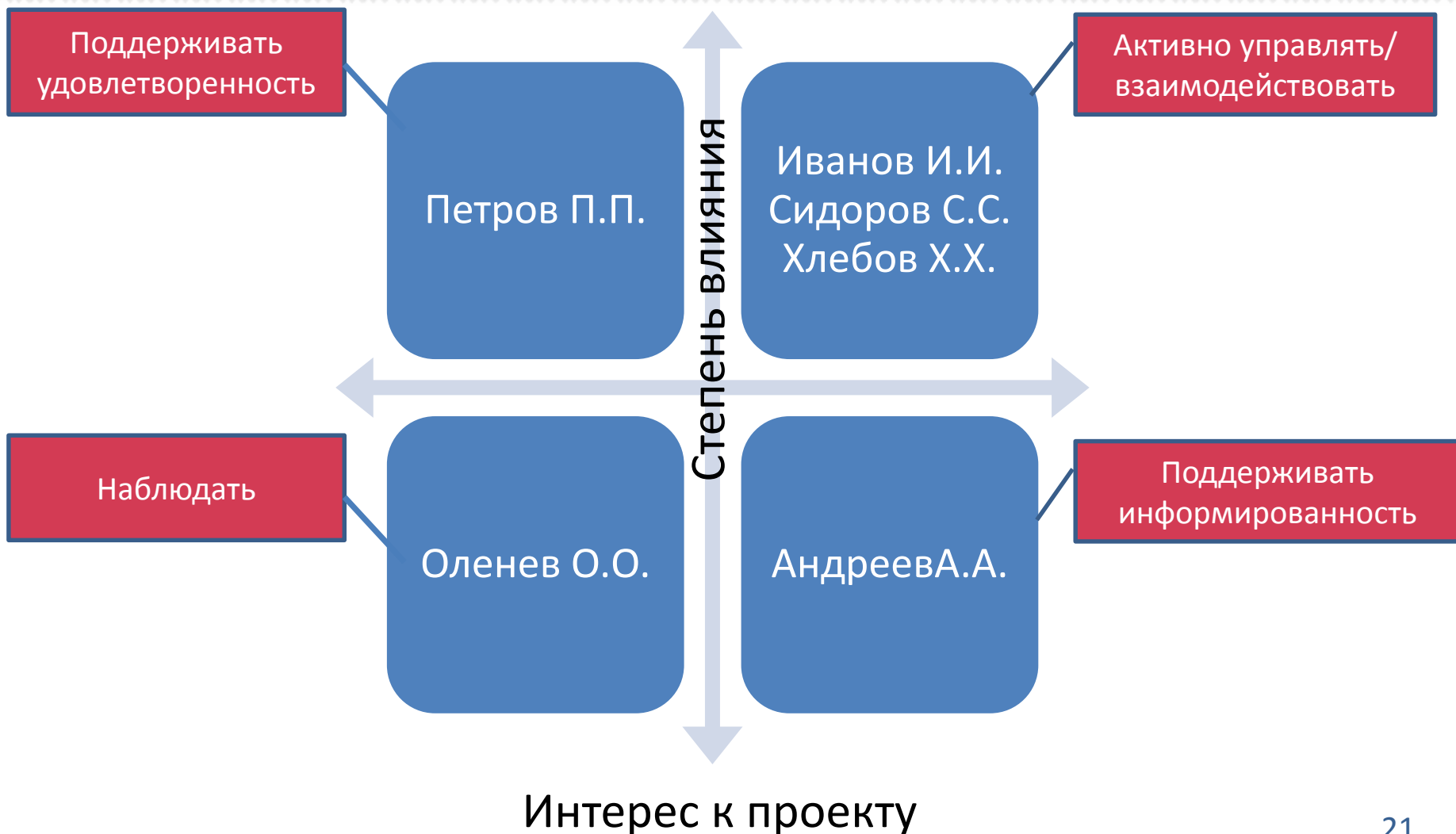


Пример реестра заинтересованных сторон проекта

ФИО	Должность	Влияние	Отношение	Интерес
Иванов И.И.	Инвестор	Сильное	Положительное	Высокий
Петров П.П.	Генеральный директор ООО «ССП»/ генподрядчик	Сильное	Нейтральное	Низкий
Сидоров С.С.	Глава МО Янь	Сильное	Нейтральное	Средний
Андреев А.А.	Глава группы Гринпис	Сильное	Отрицательное	Высокий
Хлебов Х.Х.	Глава общественного совета поселка Янь	Среднее	Отрицательное	Высокий
Оленев О.О.	Директор ТЦ Приполярный	Слабое	Положительное	Низкий

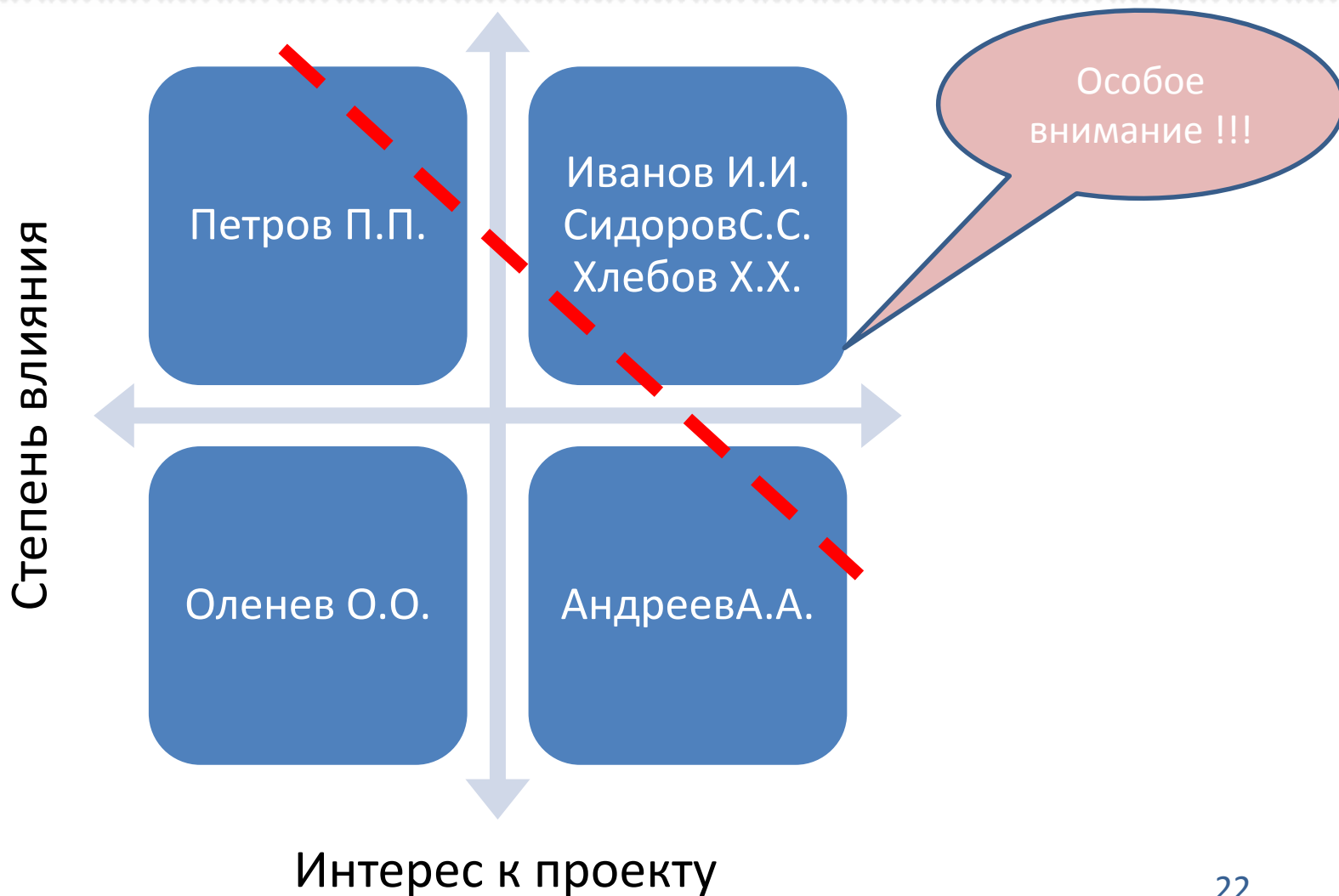


Карта заинтересованных сторон





Карта заинтересованных сторон





Проектные роли

Проектная роль – организационная единица, осуществляющая функции и полномочия при управлении проектом, портфелем проектов .

- ❖ Заказчик
- ❖ Руководитель проекта
- ❖ Руководитель портфеля проектов
- ❖ Руководитель рабочей группы
- ❖ Куратор
- ❖ Администратор
- ❖ Исполнитель



В соответствии с п.3.2 Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Заказчик проекта

Заказчик проекта – лицо, замещающее государственную должность автономного округа, представитель исполнительного органа власти автономного округа, к установленной сфере деятельности которого относится реализация проекта, заинтересованный в выполнении проекта и получении его продукта.

Заказчика проекта:

- ❖ Определяет и утверждает цели и результаты проекта
- ❖ Определяет требования к продукту проекта
- ❖ Выполняет арбитражные функции (при необходимости)
- ❖ Осуществляет приемку продукта / элемента продукта (и результатов) проекта



Руководитель проекта

Руководитель проекта – должностное лицо, гражданский или муниципальный служащий, представитель подведомственной организации, отраслевой организации, отвечающий за достижение целей проекта, руководящий процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта и осуществляющий непосредственное управление проектом.

Руководитель проекта:

- ❖ Организует совещания по проекту, участие в которых для группы планирования, команды проекта является обязательным
- ❖ Дает группе планирования, команде проекта (за исключением членов управляющего комитета) обязательные для исполнения поручения
- ❖ Запрашивает у исполнительных органов государственной власти автономного округа, органов местного самоуправления муниципальных образований автономного округа, иных организаций и лиц в установленном порядке информацию и документы, необходимые для управления проектом
- ❖ Представляет в проектный офис и куратору проекта информацию и документы по проекту в сроки, указанные в соответствующем запросе
- ❖ Является ответственным за соблюдение срока, порядка подготовки и требований к содержанию управленческих документов по проекту (за исключением статус-отчета по проекту), а также организацию согласования и утверждения указанных управленческих документов по проекту



Руководитель портфеля проектов

Руководитель портфеля проектов – должностное лицо или гражданский служащий, отвечающий за достижение целей реализации портфеля проектов и осуществляющий непосредственное управление портфелем проектов.

Руководитель портфеля проектов:

- ❖ Организует совещания по портфелю проектов, участие в которых для административной группы поддержки портфеля проектов, руководителей проектов в составе портфеля проектов, лиц, ответственных за достижение целевых показателей портфеля проектов и комитета по управлению портфелем проектов, является обязательным
- ❖ Дает административной группе поддержки портфеля проектов, лицам, ответственным за достижение целевых показателей портфеля проектов, руководителям проектов в составе портфеля проектов обязательные для исполнения поручения
- ❖ Представляет в центральный проектный офис информацию и документы по портфелю проектов в сроки, указанные в соответствующем запросе
- ❖ Является ответственным за соблюдение срока, порядка подготовки и требований к содержанию управленческих документов по портфелю проектов, а также организацию согласования и утверждения (рассмотрение) указанных управленческих документов по портфелю проектов.



Руководитель рабочей группы

Руководитель рабочей группы – должностное лицо, гражданский или муниципальный служащий, представитель подведомственной организации, отраслевой организации, территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, иные физические лица, которые организуют работу группы специалистов по одному из направлений.

Руководитель рабочей группы:

- ❖ Организует и контролирует выполнение рабочей группой работ проекта, включая подготовку отчетности.



Куратор проекта

Куратор проекта – должностное лицо или гражданский служащий, отвечающий за обеспечение проекта ресурсами и решение вопросов, выходящих за пределы полномочий руководителя проекта.

Куратор проекта:

- ❖ Осуществляет укрупненное руководство и мониторинг проекта
- ❖ Оказывает поддержку руководителю проекта в спорных и конфликтных ситуациях, помощь в разрешении проблем
- ❖ Обеспечивает проект ресурсами
- ❖ Согласовывает управленческие документы по проекту
- ❖ Участвует в приемке результатов проекта



Администратор проекта

Администратор проекта – лицо, замещающее должность государственной гражданской службы автономного округа или муниципальную должность, или должность муниципальной службы органов местного самоуправления муниципальных образований автономного округа, представитель организации, подведомственной исполнительному органу государственной власти автономного округа, представитель хозяйственных обществ (некоммерческих организаций), сфера деятельности которых относится к государственному регулированию исполнительных органов государственной власти автономного округа (далее – отраслевая организация), отвечающее за организацию процесса планирования проекта, подготовку отчетности по проекту, сопровождение согласования и ведение управленческих документов по проекту, ведение архива проекта, организацию совещаний по проекту, ведение протоколов и оказание иной административной поддержки руководителю проекта.

Администратор проекта:

- ❖ Оказывает содействие руководителю проекта в подготовке управленческих документов по проекту
- ❖ Осуществляет контроль выполнения командой проекта запланированных работ и исполнение поручений, включая формирование отчетности по проекту (в том числе сбор фактических данных о статусе (ходе) выполнения работ)
- ❖ Организует совещания по проекту, осуществляет их протоколирование
- ❖ Ведет архив проекта
- ❖ Оказывает иную административную поддержку руководителю проекта



Исполнитель

Исполнитель проекта – должностное лицо, гражданский служащий, муниципальный служащий, представитель подведомственной организации, отраслевой организации, территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, иные физические лица, ответственные за непосредственное выполнение работ проекта.

Исполнитель проекта:

- ❖ Осуществляет своевременное и качественное выполнение работ проекта, достижение контрольных точек, предусмотренных календарным планом, поручений
- ❖ Предоставляет руководителю проекта информацию о статусе (ходе) выполнения работ и о достигнутых результатах



Команда проекта

Команда проекта – совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для планирования и выполнения работ, формирования отчетности по проекту; указывается в паспорте проекта, в том числе: куратор проекта, заказчик проекта, руководитель проекта, администратор проекта, исполнитель (исполнители).





Подходы к оргструктурам

Организационная структура проекта – наиболее соответствующая проекту временная организационная структура, включающая всех его участников, определяющая условия их подчиненности и взаимодействия, создаваемая для успешного достижения цели проекта.

Типы организационных структур проекта:

- ❖ Функциональная
- ❖ Проектная
- ❖ Матричная



Подходы к оргструктурам

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА



ПРОЕКТНАЯ СТРУКТУРА



МАТРИЧНАЯ

СТРУКТУРА





5. Органы управления проектной деятельностью

Проектный комитет

Проектный офис

Управляющий комитет проекта



Управляющий комитет проекта

Управляющий комитет – совокупность лиц, входящих в состав команды проекта (включая в том числе куратора проекта, заказчика проекта и руководителя проекта), осуществляющих контроль реализации проекта и принимающих решения по вопросам, выходящим за пределы полномочий руководителя проекта.

Функции Управляющего комитета проекта:

- ❖ Осуществление приемки продукта проекта и элементов продукта проекта
- ❖ Контроль выполнения работ, достижения контрольных точек проекта, поручений по проекту
- ❖ Принятие решений по вопросам, выходящим за пределы полномочий отдельных членов управляющего комитета



В соответствии с п.3.2.1 Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Проектный офис

Проектный офис – координационно-контрольный орган в сфере управления проектной деятельностью, обеспечивающий организацию системы управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти и органов местного самоуправления муниципальных образований автономного округа, а также планирование, реализацию и контроль проектной деятельности исполнительных органов государственной власти в автономном округе.

Базовые функции проектного офиса:

- ❖ Разработка и поддержание в актуальном состоянии нормативно-регламентной базы проектной деятельности
- ❖ Организационно-методическое сопровождение проектной деятельности
- ❖ Формирование реестра проектов и сводной отчетности по проектам
- ❖ Ведение общего архива документов по управлению проектами
- ❖ Формирование сводных отчетов о ходе реализации проектов
- ❖ Консультации сотрудников по управлению проектами

В соответствии с п.3.2.1 Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Проектные офисы в ХМАО-Югре

Центральный проектный офис – Департамент проектного управления ХМАО-Югры

Функции Центрального проектного офиса:*

- ❖ Аналитическое, методологическое и методическое обеспечение проектной деятельности исполнительных органов государственной власти и органов местного самоуправления муниципальных образований автономного округа
- ❖ Организационное обеспечение проектной деятельности исполнительных органов государственной власти автономного округа, в том числе обеспечение деятельности создаваемых в установленном порядке координационных и совещательных органов системы управления проектной деятельностью
- ❖ Рассмотрение и согласование в порядке, установленном нормативными правовыми актами автономного округа, проектных инициатив
- ❖ Принятие решений о запуске, приостановлении, продолжении, закрытии (в том числе досрочном) проектов, определение их приоритета в порядке, установленном нормативными правовыми актами автономного округа.

* Полный перечень функций ЦПО закреплен в положении о Деппроект Югры (Постановление Губернатора ХМАО-Югры от 16.10.2015 №121)



Проектные офисы в ХМАО-Югре

Функциональный проектный офис — проектный офис, созданный в форме структурного подразделения исполнительного органа государственной власти автономного округа или временной ролевой структуры, обеспечивающей организационно-методическую поддержку и развитие проектной деятельности в определенной сфере (строительство, информационные технологии, образование, здравоохранение, иных сферах) или в рамках отдельного проекта.

Функции Функционального проектного офиса:

- ❖ согласование управленческих документов по проекту,
- ❖ контроль реализации проектов в рамках своей сферы деятельности



Проектный комитет ХМАО-Югры

Проектный комитет – высший координационно-контрольный орган в сфере управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти в автономном округе, принимающий ключевые управленческие решения в части планирования и контроля проектной деятельности, выполняет функции управления портфелем проектов.

Основные функции Проектного комитета автономного округа:

- ❖ Определяет правила организации и направления развития проектной деятельности в автономном округе
- ❖ Рассматривает проекты автономного округа, утверждает их запуск, приостановление и закрытие в порядке, предусмотренном положением о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти автономного округа;
- ❖ Рассматривает риски и проблемы, принимает решения, связанные с выполняемыми проектами автономного округа, по вопросам, вынесенным на Проектный комитет;
- ❖ Согласовывает выделение ресурсов на реализацию проектов;
- ❖ Осуществляет анализ результатов и показателей проектов, оценивает целесообразность дальнейшей реализации проектов;
- ❖ Рассматривает итоговый отчет по проекту, утверждает план постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта;
- ❖ Осуществляет иные полномочия в сфере управления проектной деятельностью в автономном округе.



6. Система управления проектной деятельностью в ХМАО-Югре



В соответствии с протоколом № 10 от 24.11.2015 заседания Проектной команды в составе Совета при Правительстве Ханты-Мансийского автономного округа – Югры по вопросам развития инвестиционной деятельности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре утвержден запуск приоритетного проекта «Развитие системы проектного управления в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре»



Пилотные площадки по внедрению проектного управления в исполнительных органах власти



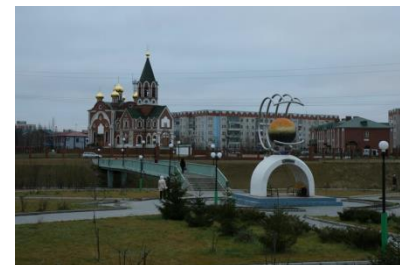
Департамент дорожного
хозяйства и транспорта
автономного округа

Департамент образования
и молодежной политики
автономного округа

в соответствии с протоколами заседаний Проектного комитета
Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 16 марта 2016
года № 3, от 12 апреля 2016 года № 4



Пилотные площадки по внедрению проектного управления в органах местного самоуправления





Проект схемы взаимодействия с муниципальными образованиями





Система управления проектной деятельностью

Методология, или система правил, стандартов для участников проектной деятельности включает как обязательные правила (в форме нормативно-правовых актов), так и рекомендательные нормы (типовые формы, инструкции, шаблоны, методички и т.д.).





Нормативно-регламентная база ХМАО-Югры

- ❖ Положение о проектном комитете автономного округа
- ❖ Положение о Департаменте проектного управления автономного округа
- ❖ Положение о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти автономного округа
- ❖ Положение о системе мотивации участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти автономного округа
- ❖ Методика расчета ключевых показателей эффективности участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти автономного округа
- ❖ Модель компетенций участников проектной деятельности исполнительных органов государственной власти автономного округа
- ❖ Порядок формирования и рассмотрения проектной инициативы
- ❖ Регламент управления проектом
- ❖ Регламент управления портфелем проектов
- ❖ Шаблоны: проектной инициативы, паспорта проекта, календарного плана, запроса на изменения, отчетности по проектам



Цели внедрения проектного управления в ХМАО-Югре

- ❖ Обеспечение достижения, результатов запланированных исполнительными органами власти автономного округа
- ❖ Обеспечение соблюдения и сокращения сроков достижения результатов
- ❖ Обеспечение эффективного использования временных, человеческих и финансовых ресурсов, выделяемых для реализации проектов
- ❖ Обеспечение прозрачности, обоснованности и своевременности принимаемых решений посредством предоставления актуальной и достоверной информации о реализации проектов, портфелей проектов
- ❖ Повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления, а также взаимодействия органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами и организациями
- ❖ Обеспечение эффективных механизмов контроля за реализацией проектов, портфелей проектов
- ❖ Обеспечение возможности прогнозировать ход реализации проектов, портфелей проектов и своевременно предпринимать корректирующие меры



Преимущества внедрения проектного управления

- ❖ Обеспечение «горизонтального» взаимодействия между органами исполнительной власти автономного округа
- ❖ Использование системного подхода к реализации проекта и как следствие более взвешенный подход к принятию решений
- ❖ Результаты и сроки выполнения работ становятся более предсказуемыми за счет составления календарного плана работ
- ❖ Повышение уровня контроля за сроками исполнения работ и более тщательное отслеживание динамики выполнения проекта
- ❖ Сроки исполнения проектов контролируются и как следствие вероятность их исполнения повышается
- ❖ Повышение уровня согласованности между проектами и согласованности проектов со стратегическими целями



7. Стадии управления проектом

Стадии управления проектом



В соответствии с п.4.2. Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (в редакции Постановления Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.07.2016 №285-п)



Жизненный цикл проекта

Жизненный цикл проекта – последовательность логически взаимосвязанных и выделяемых для унификации методов планирования и контроля стадий проекта (планирование, реализация, закрытие проекта), в результате завершения которых должен быть получен продукт проекта.





7.1. Стадия инициации проекта



Задачей стадии инициации проекта является принятие решения о запуске проекта, то есть решения о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, назначение куратора и руководителя проекта.

В соответствии с методологией автономного округа стадия инициации является предпроектной стадией и не входит в жизненный цикл проекта.



Шаблон проектной инициативы и требования к его заполнению

ПРОЕКТНАЯ ИНИЦИАТИВА

1 Общая информация	
Номер	
Дата регистрации	
Инициатор проекта	
Контактная информация инициатора проекта	
2 Описание предлагаемого проекта	
Наименование проекта	
Основание для инициации проекта	
Связь со стратегией социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры	
Задача (проблема), на решение которой направлен проект	
Цель проекта	
Продукт проекта	
Месяц, год начала и месяц, год окончания проекта	
Расходы на реализацию проекта, тыс. руб.	
Лица, привлекаемые к реализации проекта	
Взаимосвязь с другими проектами	
Включение проекта в портфель проектов	
Дополнительные сведения	
3 Предложение инициатора проекта	
Куратор проекта	
Заказчик проекта	
Руководитель проекта	
Группа планирования проекта	

Шаблон проектной инициативы и требования к его заполнению установлены приказом Департамента проектного управления ХМАО-Югры от 13.04.2016 №2-нп «О форме проектной инициативы, требованиях к ее содержанию, порядке формирования и рассмотрения проектной инициативы».



Цели проекта

Цель должна отражать ожидаемый общественно значимый полезный эффект от реализации проекта, иметь сроки достижения, быть измеримой и достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект, полностью находиться в сфере полномочий лиц, привлеченных к реализации проекта (в том числе через привлечение к участию в проекте их представителей).





Правила формирования целей проекта

Методика «SMART»

- ❖ **Конкретность (Specific).** Описание цели должно быть четким, подробным и не допускающим разночтений
- ❖ **Измеримость (Measurable).** Устанавливайте показатели и меры оценки запланированных результатов
- ❖ **Выполнимость (Achievable).** Цели проекта должны быть реальными и достижимыми
- ❖ **Стимул (Relevant).** Ставьте цели так, чтобы побудить людей к активным действиям для их достижения
- ❖ **Определенность во времени (Time-bound).** Устанавливайте сроки, к которым должны быть получены результаты



Пример удачной формулировки цели

Обеспечить возможность:

- Достижения показателя программы «Развитие здравоохранения» - увеличение доли выездов бригад скорой медицинской помощи со временем доезда до больного менее 20 минут с 93 до 99,5%

за счет:

- Разработки системы обучения водителей карет скорой медицинской помощи на основе специализированного, практического обучающего курса в области экстремального вождения в городских условиях;
- Обучения 100% действующих водителей карет скорой медицинской помощи;
- Снижения доли задержек подачи кареты скорой медицинской помощи из-за транспортной обстановки с 15% до 5% от общего количества подач.



Удачные и неудачные формулировки

- Организация и проведение научно-практической конференции в области управления проектами в дату ХХ.ХХ.20ХХ.

ИЛИ

Обеспечить возможность:

- Развития культуры проектного управления в регионе
- Заключение контрактов на обучение коммерческих и государственных организаций в 20ХХ году на сумм ХХ миллионов рублей,

за счет:

- организации и проведения научно-практической конференции в области управления проектами, содержащей презентацию ключевых образовательных продуктов университета;
- заключения контрактов на сумму Х миллионов рублей на основании контрактов, полученных на конференции, в течение 3 месяцев после проведения.



7.2. Стадия планирования проекта

После запуска проекта на основании утвержденной проектной инициативы руководитель проекта приступает к планированию проекта.

Для планирования проекта выполняются следующие действия:

- ❖ определяется содержание проекта
- ❖ разрабатывается расписание проекта
- ❖ планируются ресурсы на выполнение проекта.

Для документирования результатов планирования готовятся следующие управленческие документы по проекту:

- ❖ паспорт проекта
- ❖ календарный план.

Завершением стадии планирования проекта является утверждение паспорта проекта и календарного плана.

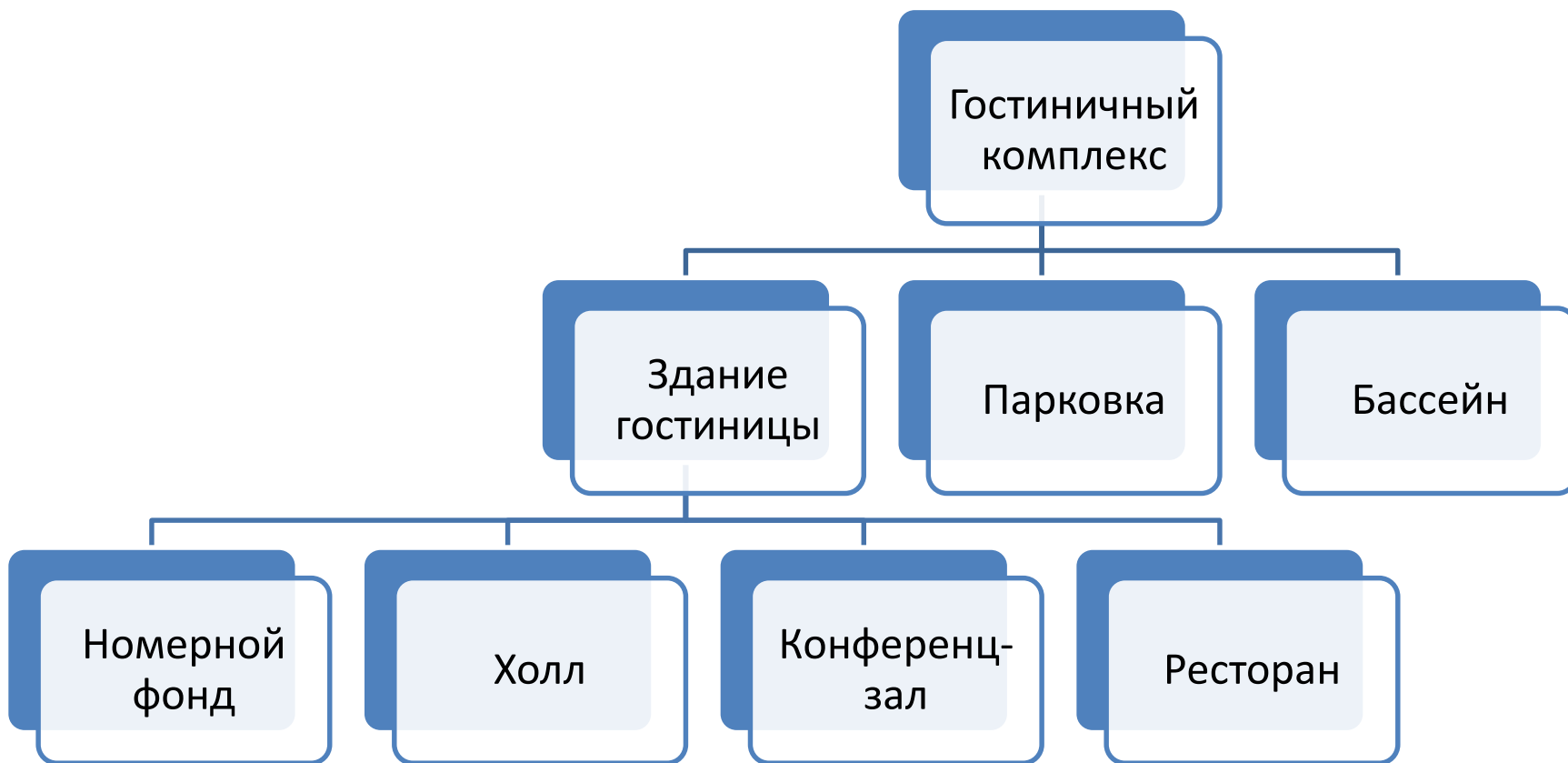


В целях определения содержания проекта:

- ❖ Уточняется цель проекта, формулируются критерии успеха проекта
- ❖ Определяется перечень заинтересованных сторон проекта
- ❖ Осуществляется сбор требований к продукту проекта
- ❖ Описывается продукт проекта и уточняются требования, которым должен соответствовать продукт проекта
- ❖ На основании требований к продукту проекта составляется иерархическая структура продукта проекта, а также список требований к каждому из элементов продукта проекта
- ❖ Исходя из иерархической структуры продукта проекта составляется иерархическая структура работ проекта.



Пример иерархической структуры продукта



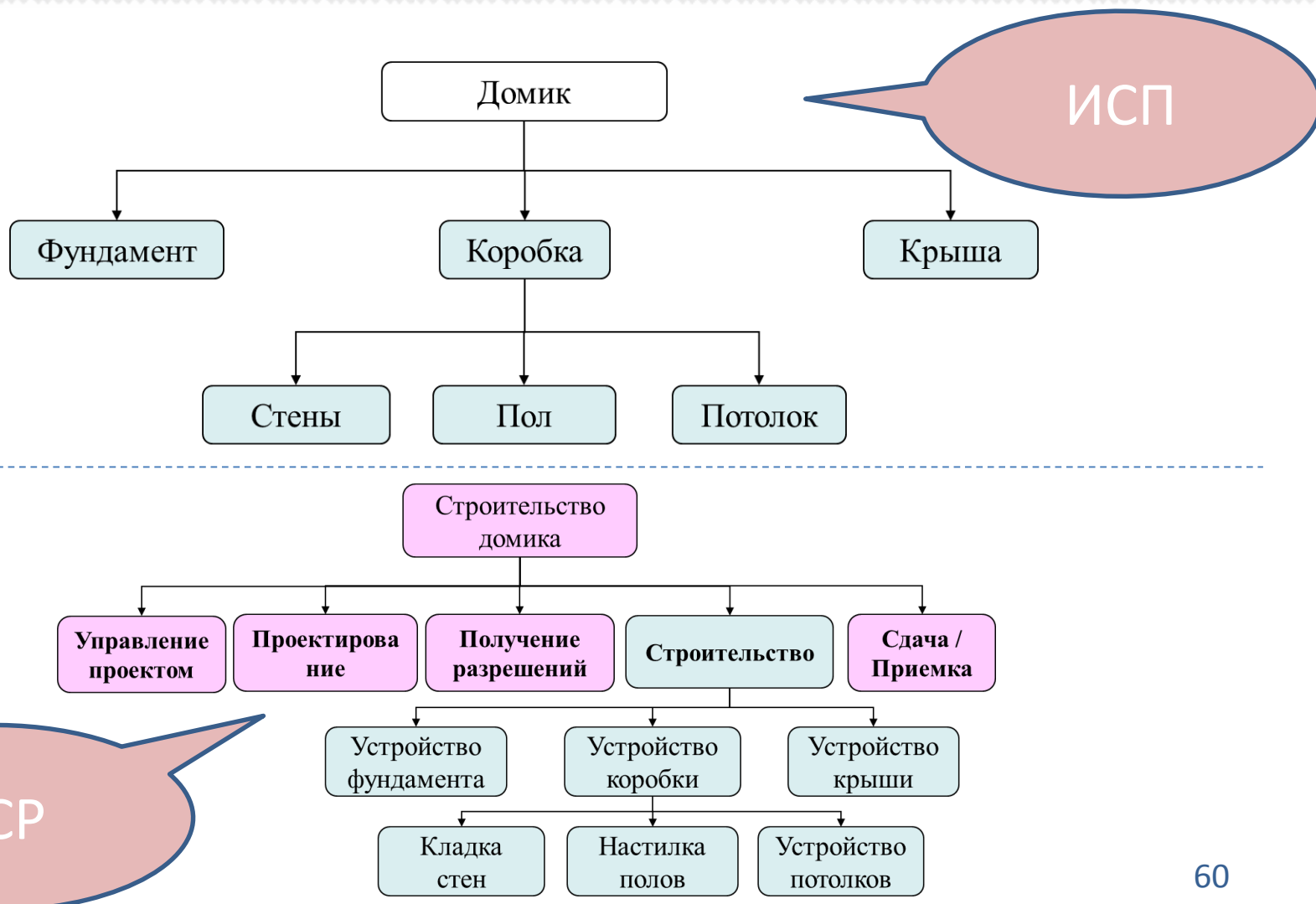


Структурная декомпозиция работ

Структурная декомпозиция работ (СДР) - представление результатов и работ проекта в структурированном виде путем иерархической декомпозиции (разбиения) на отдельные элементы, необходимые и достаточные для эффективного управления проектом.



Связь иерархического содержания продукта и работ





Пример иерархической структуры работ

Строительство
гостиничного
комплекса

Строительство
гостиницы

Разработка проекта
Строительство
Сдача в эксплуатацию
Проведение сертификации

Строительство
парковки

Разработка проекта
Строительство
Сдача в эксплуатацию

Строительство
бассейна

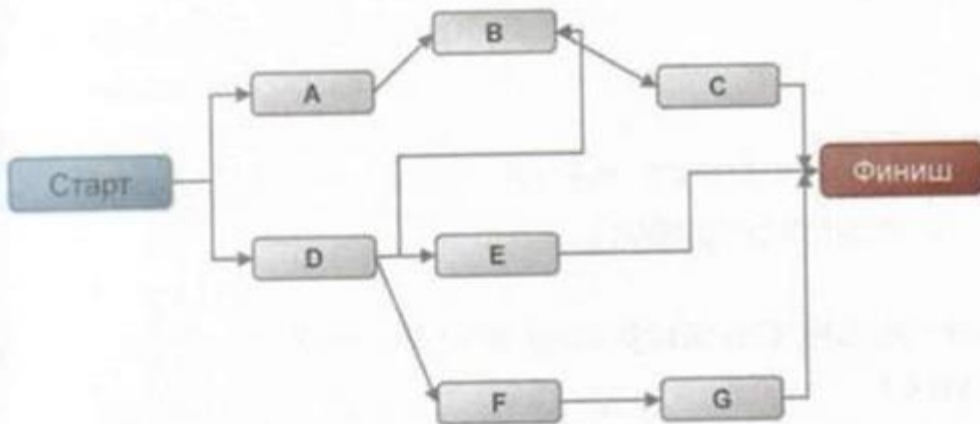
Разработка проекта
Строительство
Сдача в эксплуатацию

Подбор
персонала

Определение требований
Поиск и отбор кандидатов
Обучение



Определение взаимосвязей

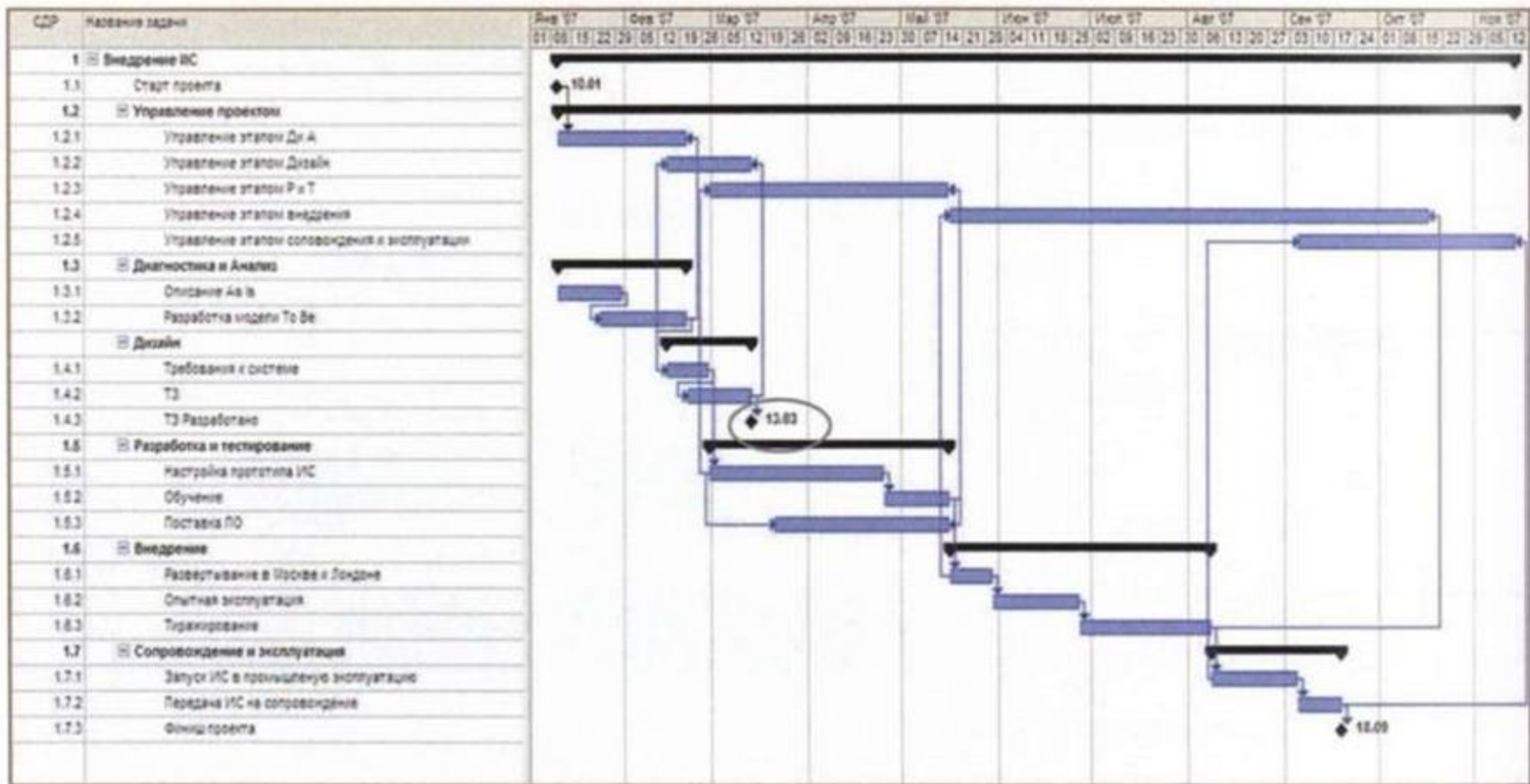


Метод диаграмм предшествования – метод построения сетевой диаграммы проекта с использованием узлов для представления работ и соединением их стрелками для показа зависимостей.



ДИАГРАММА ГАНТТА

Сетевая диаграмма Гантта





В целях разработки расписания проекта:

- ❖ Определяются логические и (или) технологические взаимосвязи между работами, которые позволят построить последовательность выполнения работ проекта
- ❖ Определяются длительности работ, которые суммируются в общую длительность проекта. При этом должна быть дана оценка продолжительности выполнения каждой работы с учетом планируемого объема выделения ресурсов
- ❖ Определяются работы, лежащие на критическом пути, которые требуют наибольшего контроля со стороны руководителя проекта.



Критический путь

Критический путь – минимально необходимое время, в течение которого может быть выполнен весь набор работ по проекту.

Состоит из работ, временной резерв которых равен нулю.

Задержка работы, лежащей на критическом пути, увеличивает время реализации проекта.



Шаблон паспорта проекта*

*(подлежит уточнению после запуска ИСУП)

ПАСПОРТ ПРОЕКТА				
Общая информация о проекте				
Полное наименование проекта				
Сокращенное наименование проекта				
Шифр проекта				
Дата запуска проекта				
Категория проекта				
Участники команды проекта¹				
Куратор проекта				
Заказчик проекта				
Руководитель проекта				
Сроки реализации проекта				
Месяц, год начала работ по проекту				
Месяц, год закрытия проекта				
Общая длительность проекта				
Расходы на реализацию проекта²				
Сумма, тыс. руб.				
Цель (цели) и содержание проекта				
Наименование цели (целей) проекта		Критерий (критерии) успеха проекта		
1.				
2.				
Продукт проекта				
Наименование		Требования		
Структура продукта проекта				
Код элемента продукта	Наименование	Требования	Ответственный	
A.1				
A.2				
План контрольных точек проекта				
№ п/п	Наименование контрольной точки проекта	Плановая дата достижения контрольной точки проекта	Ответственный исполнитель	Продукт / код элемента продукта



Шаблон календарного плана проекта

*(подлежит уточнению после запуска ИСУП)

_____ / _____ /
Куратор проекта

Ф.И.О.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

Наименование проекта	
Шифр проекта	
Дата принятия решения о запуске проекта	

Номер	Наименование этапа проекта / работы / контрольной точки	Номер предшествующей работы / контрольной точки	Плановая дата начала	Плановая дата окончания	Плановый резерв	Представитель команды проекта, ответственный за выполнение работы
1.						
2.						



Контакты отдела внедрения и реализации проектного управления организационно-правового управления, ответственного за взаимодействие с муниципальными образованиями автономного округа

Юсупов Руслан Раисович

Начальник отдела внедрения и реализации проектного управления
Организационно-правового управления Деппроектв Югры
Тел. (3467) 39-24-39, e-mail: YusupovRR@admhmao.ru

Гималова Елена Раймировна

Консультант отдела внедрения и реализации проектного управления
Организационно-правового управления Деппроектв Югры
Тел. (3467) 39-26-70 e-mail: GimalovaER@admhmao.ru

Чурсина Юлия Игоревна

Главный специалист-эксперт отдела внедрения и реализации проектного управления
Организационно-правового управления Деппроектв Югры
Тел. (3467) 39-26-70 e-mail: ChursinaYI@admhmao.ru

ул. Мира, 5, г. Ханты-Мансийск, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра
(Тюменская область), 628006
www.depproect.admhmao.ru