

**Андрей Петров**  
«Богданов и партнеры»

# Microsoft Enterprise Project Management

*Опыт создания офисов  
управления проектами на  
предприятиях ТЭК*

# Офис управления проектами

- Организационная единица, которая несет определенную ответственность в отношении централизованного и координированного управления теми проектами, которые входят в сферу ее ответственности

# Специфика предприятий ТЭК

- Большое количество филиалов и управлений
- Сложная разветвленная иерархия подчинения подразделений и чиновников
- Большое количество объектов учета, контроля и управления
- Большая удаленность подразделений
- Большая численность персонала
- Большая номенклатура ТМЦ
- Большое количество контрагентов
- Сложность схем расчетов с потребителями
- Сложная отраслевая методика формирования себестоимости готовой продукции

# Что такое успешный проект?

- **Первый критерий** - обеспечение функционирования результата проекта
- **Второй критерий** - это соблюдение рамок проекта (временные, бюджетные, логические), а также требований качества
- **Третий критерий** - удовлетворение потребностей всех участников проекта
- **Четвертый критерий** - соответствие проекта установленным целям

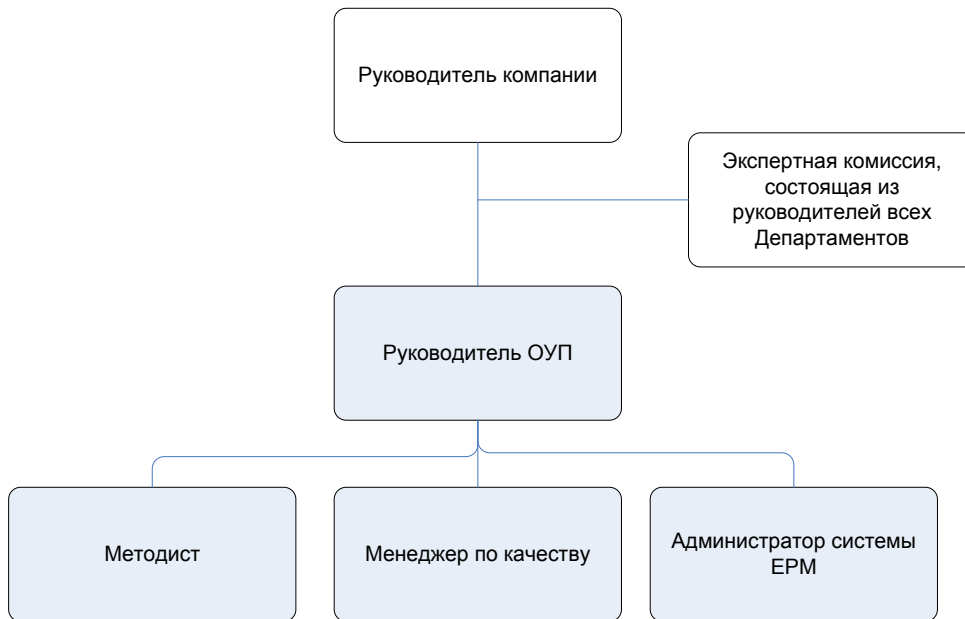
# Основные цели и функции ОУП

- Внедрение Системы управления проектами (УП)
- Увеличение количества успешных проектов
- Помощь сотрудникам, участвующим в процессе УП, с использованием административного ресурса
- Администрирование MS EPM

# Основные цели и функции ОУП

- Контроль качества процессов управления проектами
- Накопление, хранение, распространение опыта по управлению проектами
- Распределение ограниченных ресурсов между проектами, решение ресурсных конфликтов

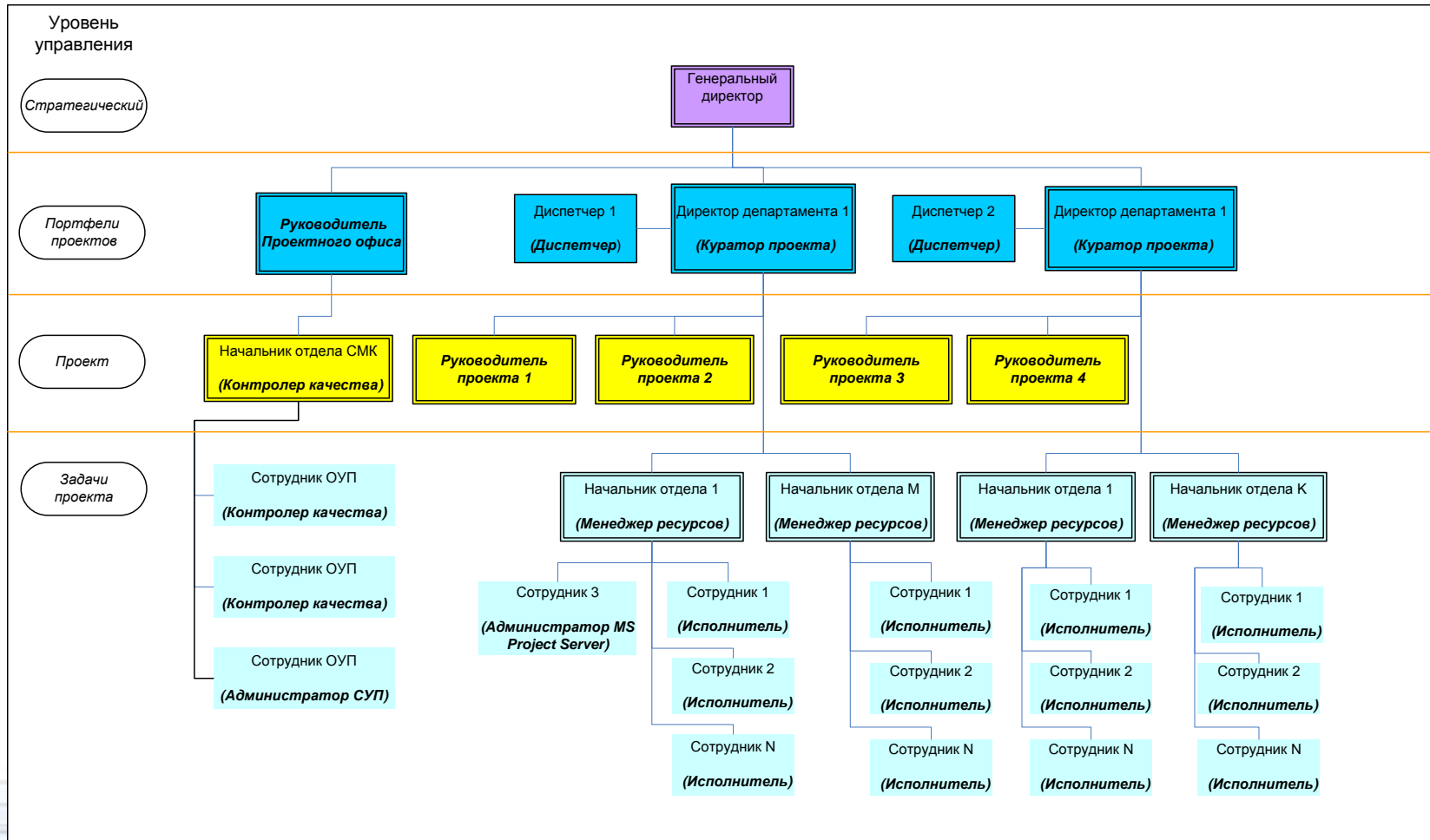
# Структура ОУП: Выделенное подразделение



Недостатки:

- Недостаточное участие сотрудников в процессах оптимизации деятельности по проектам
- «Оторванность» ОУП от реальных проблем проектов.

# Структура ОУП: Встроен с структуру организации





# Типовые роли ОУП

- Руководитель ОУП
- Менеджер по качеству процессов управления проектами
- Методист
- Администратор системы ЕРМ
- Администратор системы управления проектами
- Диспетчер проектов

# Процесс работы ОУП

- Участие в проектах в качестве контролера качества на всех этапах проекта, регулярный аудит
- Деятельность по оптимизации процессов УП, накопление и распространение знаний

# Результаты работы: Обучение сотрудников

- ОУП проводит как формальное, так и неформальное обучение сотрудников компании, что повышает уровень знаний и улучшает корпоративную культуру ведения проектов

# Результаты работы: Контроль эффективности

- ОУП выполняет аналитическую работу по замерам плановой и результативной эффективности проектов, отдельных подразделений и сотрудников
- Данные могут служить основой для мотивации сотрудников

# Результаты работы: Оптимизация процессов УП

- Процессы УП постоянно развиваются в соответствии с целями и приоритетами развития бизнеса в целом и новейшими мировыми технологиями управления проектами

# Результаты работы: Отчетность

Отчет по работе менеджеров за неделю	14-21.01.2007								Сумма
	1	2	3	4	5	6	7	8	
<b>Нина Мистюкова</b>									<b>3,0</b>
SIEMENS-Техподдержка 01122006-30112007		1						2	<b>3,0</b>
<b>Наталья Ажикулова</b>									<b>1,5</b>
INTERNAL-Работы отдела консалтинга 2007							2	1	<b>3,0</b>
INTERNAL-Описание процессов консалтинга									<b>0,0</b>
<b>Дмитрий Гражданов</b>									<b>2,0</b>
INTERNAL-Разработка технологического процесса внедрения EPM				1					<b>1,0</b>
INTERNAL-Задачи группы внедрени ИС на 2007 год				1			2		<b>3,0</b>
<b>Критерии:</b>									
1 - По выполненным задачам нет документов на сайте									
2 - Названия документов не соответствуют стандартам									
3 - Нет связей документов с задачами									
4 - График проекта не актуализирован (есть запланированные работы в прошлом)									
5 - Не подготовлен отчет о статусе проекта на неделю									
6 - Виртуальная машина не передана на копирование									
7 - Не исправлены нарушения прошлой недели									
8 - В проекте запланированно более 10 часов в день на исполнителя									
0-2,0									
2,1-4,0									
4,1-									

- ОУП предоставляет отчетность руководству для принятия решений по отдельным проектам и процессу УП в целом

# Результаты работы: Отчетность

## Задачи проекта, просроченные по дате начала

BNA Reporting Services Home | My S  
 Home > Search for:   
 Открытые проекты

**View** Properties History Subscriptions

New Subscription

Проекты:       Задачи:   
 Тип проекта:       Просроченные по длительности:   
 Менеджеры проектов:

1 of 3    100%    Find | Next    Select a format    Export

**Microsoft**  
**GOLD CERTIFIED**  
 Partner

**БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ**  
<http://www.bogdanov-associates.com>  
 Тел.: +7 (495) 642-7340/7342 Факс: +7 (495) 642-7341

Наименование задачи	Базовое начало	Начало	Базовое окончание	Окончание	Ресурсы
<b>HTZ-Внедрение EPM 2 этап - 3/23/2007 6:00:00 PM</b>					
<b>&gt;&gt;Этап №4 Аудит, дополнительная настройка системы EPM, проведение тренингов</b>					
Консультации на рабочих местах (Приезд №5)	13.11.2006	19.02.2007	15.11.2006	21.02.2007	Герман Денисламов
Консультации на рабочих местах (Приезд №6)	27.11.2006	22.02.2007	29.11.2006	26.02.2007	Герман Денисламов
<b>&gt;&gt;Этап №6 Техническая поддержка системы EPM</b>					
Оказание технической, методической поддержки пилотного использования системы EPM	20.12.2006	29.12.2006	12.01.2007	22.03.2007	Герман Денисламов
Этап №6 завершен	12.01.2007	23.03.2007	12.01.2007	23.03.2007	-
<b>LE-EPM implementation 5 stage.Клиентская - 3/15/2007 6:00:00 PM</b>					
<b>&gt;&gt;Contracting for LE stage 5</b>					
Project Plan Development	19.12.2006	15.01.2007	17.01.2007	05.02.2007	Андрей Трыков
Draft budget Development	19.12.2006	16.01.2007	17.01.2007	06.02.2007	Андрей Трыков

# Результаты работы: Отчетность

## Опоздание по основным вехам проекта

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	
1	<b>Оперативный отчет по выполнению проектов</b>									
2					Веха - Договор заключен, график выполнения составлен и согласован	Веха - Экспертиза модели пройдена	Веха - Результаты переданы заказку	Веха - Результаты согласованы заказчиком		
3	<b>Тип проекта 1</b>		Анализ разработки	план	02.02.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
4			Анализ разработки	факт	02.02.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
5			Анализ разработки	план	не требуется	не требуется	не требуется	не требуется		
6			Анализ разработки	факт	31.01.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
7			Анализ	план	31.01.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
8			Технологическая схема	план	не требуется	не требуется	не требуется	не требуется		
9			Технологическая схема	факт	31.01.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
10			Уточненный проект	план	не требуется	не требуется	не требуется	не требуется		
11			Уточненный проект	факт	31.01.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
12			Уточненный проект	план	31.01.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
13			Уточненный проект	факт	31.01.2007	не требуется	не требуется	не требуется		
14										
15			- Задача выполнена в срок							
17			- Задача выполнена ранее намеченного срока							
19			- Задача выполнена со срывом сроков или будет выполнена позднее планируемого срока							
21			- Задача будет выполнена позднее планируемого срока							
23			- Задачи нет в графике (она отразилась в матрице, т.к. есть в других графиках)							
25			- Задача не выполнена, есть угроза срыва сроков							
27			- Планируется завершить задачу в срок							



# Результаты работы: Отчетность

## Срыв плановых показателей по проекту

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	<b>Сводный отчет</b>										
2	Наименование проекта	Менеджер проета	Куратор проекта		Трудозатраты	% выполнения по трудозатратам	% физического завершения	% фактического выполнения	Стоимость	% выполнения по стоимости	
3	<b>Проектно-изыскательские работы</b>										
4	Проект 1	Тюменёв И.С.		план	200	50	10	50	10000,00		
5				факт	900	69	30		30000,00		
6	Проект 2	Павлов В.Д.	1	план	0	55			0,00		
7				факт	0	77			0,00		
8	Проект 3	Павлов В.Д.		план	38461,53				0,00		
9				факт	0	0	0		0,00		
10											
11	- Фактические значения превышают плановые (для колонок «Стоимость» и «% физического завершения» )										
12											

# Проблемы создания ОУП

- Недостаточно полномочий для влияния на процесс УП
- Низкая квалификация сотрудников в области управления проектами
- Отсутствие четких критериев успешности работы ОУП
- Отсутствие четкого плана действий по внедрению процессов УП

# Возможные причины отсутствия результата работы ОУП

- ОУП не сумел четко сформулировать, в чем состоит его полезность для организации
- Не ощущается влияние ОУП на способность организации выполнять проекты
- Авторитарный стиль работы ОУП рассматривается другими подразделениями как угроза для их самостоятельности

# Возможные причины отсутствия результата работы ОУП

- ОУП расположен на слишком низком уровне подотчетности в организации
- В существовании ОУП не заинтересованы главные специалисты организации (функциональные руководители)
- Существование ОУП – бесполезные накладные расходы при управлении проектами

# Шаги создания ОУП

## Создание Офиса Управления Проектами



## РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Рекомендации по созданию ОУП
2. Документация для ОУП
3. Создан Офис Управления Проектами

# Уровни зрелости ОУП

- Уровень 1. ОУП находится на стадии определения своих целей и задач
- Уровень 2. ОУП организован
- Уровень 3. ОУП ищет пути более эффективного управления проектами
- Уровень 4. ОУП перешел к управлению проектами
- Уровень 5. ОУП завоевал признание руководителей и исполнителей проектов
- Уровень 6. ОУП добился соблюдения графиков выполнения проектов всеми командами проектов
- Уровень 7. ОУП добился четкого распределения исполнителей по проектам, входящим в портфель, компания получила возможность выполнять большее число проектов
- Уровень 8. ОУП охватывает всю деятельность компании по управлению проектами

# Документы для работы ОУП

- Для офиса управления проектами разрабатывается:
  - Положение о подразделении
  - Регламент взаимодействия с другими подразделениями
  - Шаблоны отчетных форм
  - Должностные инструкции

# Обучение сотрудников ОУП

- Для сотрудников ОУП предлагается специальный курс обучения:
  - Основы методологии управления ОУП
  - Подходы к работе с сотрудниками организации по внедрению процессов УП (обучение консультантов)
  - Формирование отчетности ОУП



# Настройка системы управления проектами для работы ОУП

Домашняя страница | Задачи | **Проекты** | Ресурсы | Отчеты о состоянии | Обновления | Риски | Вопросы | Документы | Администрирование

**Центр проектов** Выберите представление: Внутренние проекты

Параметры просмотра: Фильтр, группировка, поиск

Сохранить ссылку... | Создание группы | Изменить... | Открыть...

Customer	Название проекта	Project Status	План утвержден	Сроки
	<b>Обучение.Внутренние</b>			
	Гульнара Шарбарова			
INTERNAL	<a href="#">INTERNAL-Бизнес цели отдела обучения</a>	Открытый	●	●
	Игорь Ажикулов			
INTERNAL	<a href="#">Работы проектного офиса 4 квартал</a>	Открытый	●	●
	Светлана Лобанова			
INTERNAL	<a href="#">INTERNAL-Проведение тренингов</a>	Открытый	●	●
	<b>Обучение.План отдела на квартал</b>			
	Светлана Лобанова			
INTERNAL	<a href="#">Вох</a>	Открытый	●	●
	<b>Общие</b>			
	<b>Общие.Внутренние</b>			
	Игорь Ажикулов			
INTERNAL	<a href="#">Работы проектного офиса 3 квартал</a>	Открытый	●	●
	Константин Лычев			
INTERNAL	<a href="#">INTERNAL-Обновление клиентских станций</a>	Открытый	●	●
	Светлана Лобанова			

**БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ**

<http://www.bogdanov-associates.com>

Тел.: +7 (495) 642-7340/7342 Факс: +7 (495) 642-7341

Норма общих часов в неделю: 40ч.

Фактические трудозатраты	Общий факт	
	введенные	утвержденные
42.5ч	42.5ч	106.25%
40ч	26ч	65.00%
44.5ч	39.5ч	98.75%
40ч	29ч	72.50%
40ч	26ч	65.00%
40ч	27.5ч	68.75%
40.5ч	31.5ч	78.75%
40.02ч	24.02ч	60.05%
41ч	41ч	102.50%
40ч	40ч	100%
40ч	22.5ч	56.25%
40ч	31ч	77.50%
40.5ч	8.5ч	21.25%
40ч	10ч	25.00%
41.5ч	9.5ч	23.75%
40ч	30.95ч	77.38%
40ч	32ч	80.0%
<b>Итого</b>	<b>40.62ч</b>	<b>27.73ч</b>
		<b>69.33%</b>

Мария Ковалева		
Наталья Ажикулова	40.5ч	8.5ч
Наталья Бобренёва	40ч	10ч
Нина Мистюкова	41.5ч	9.5ч
Олеся Акулова	40ч	30.95ч
Сергей Кузовлев	40ч	32ч
<b>Итого</b>	<b>40.62ч</b>	<b>27.73ч</b>

# Ваши вопросы?

Дополнительная информация:

[http://www. bogdanov-associates.com](http://www.bogdanov-associates.com)

[info@bogdanov-associates.com](mailto:info@bogdanov-associates.com)

- Спасибо за внимание!