

Внедрение проектного управления в деятельность СибГМУ



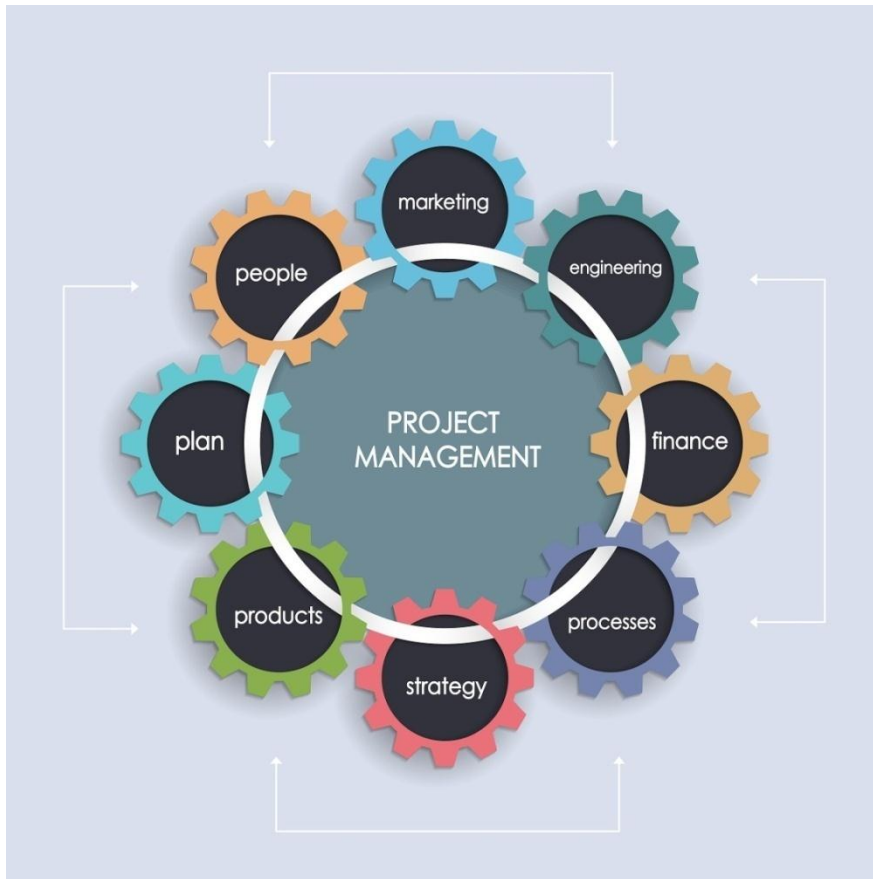
СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Учим лечить и лечим обучая с 1888 года

www.ssmu.ru

Дмитриев А.А.
начальник управления проектов и программ

Уровень проектного менеджмента в СибГМУ



КОМАНДА ПРОЕКТА

2016



Сертификация
руководящего состава вуза
в области управления
проектами – IPMA

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

2015

- формирование программ, проектов, портфелей проектов
- формирование команд проектов
- организация выполнения и контроль
- организация структурного подразделений «управление проектов и программ»

2016

ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

- оформление уставов проектов
- формирование сетевых графиков
- управление изменениями
- элемент в формировании корпоративной культуры



Проектное управление в СибГМУ: начало

ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России

Устав проекта

Разработка комплексной программы развития вуза
наименование проекта

Дмитриев А.А., начальник управления проектов и программ
ФИО, должность, конт. телефон разработчика устава проекта

+7 952 807 88 80, dmitr@list.ru
конт. телефон, e-mail разработчика устава проекта

СОГЛАСОВАНО:
Дмитриев А.А.,
начальник управления проектов и программ _____ дата _____ подпись _____

Версия № ____ от _____ 20____

Список изменений лист ____ из ____

Версия	Дата	Описание изменений	Автор	Согласовано

Версия № ____ от _____ 20____

- Ректор
- Проректор по развитию – первый проректор
- **Управление проектов и программ**
 - разработка нормативной документации вуза
 - формирование и сопровождение реализации проектов и программ
 - учет проектов в вузе
 - методическая работа с сотрудниками

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВУЗЕ

- Недостаточные знания и навыки в области управления проектами
- Соппротивление коллектива новым принципам работы
- Устоявшаяся корпоративная культура
- Большая численность коллектива



Программы и проекты

Минздрав России

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Сибирский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ГБОУ ВПО СибГМУ Минздрава России) г

ПРИКАЗ

15.03 2016

№ 128

г. Томск

Об утверждении комплексной программы развития

В целях стратегического развития государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Сибирский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить комплексную программу развития согласно приложению к настоящему приказу.
2. Заведующей отделом Пресс-службы (Воробьева О.О.) обеспечить опубликование настоящего приказа на официальном сайте.
3. Общему отделу (Гоголева Т.А.) довести настоящий приказ до сведения всех подразделений.
4. Контроль исполнения настоящего приказа возложить на проректора по развитию – первого проректора И.А. Деева.

Ректор



О.С.Кобякова

Комплексная программа развития вуза на 2016 – 2020 годы

- 5 дорожных карт по реализации программы

Проекты, направленные на достижение цели и задач программы развития



примеры

- развитие факультета дистанционного образования;
- сохранение контингента обучающихся;
- создание центра трудоустройства выпускников;
- развитие платных медицинских услуг в клиниках;
- вхождение в международный рейтинг QS;
- создание англоязычной среды

**Матричная структура команд
проектов в вузе**

Перспективы внедрения проектного подхода

Проектно-ориентированное управление

СибГМУ - проектно-ориентированная организация

- Проектно-ориентированное управление – профессиональная, творческая, управленческая деятельность, ориентированная на получение **эффективных**, результатов путем успешного осуществления проектов, программ и портфелей проектов с применением принципов и методов проектного управления

Внедрение проектного управления (проектами, программами, портфелями) — использование методов и средств проектного менеджмента в деятельности организации с целью повышения **эффективности** осуществления ее проектно-ориентированной деятельности

Корпоративная система управления проектами (КСУП) - комплекс организационных, методических, технических, программных и информационных средств, направленных на поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектами в организации

Перспективы внедрения проектного подхода

БЛИЖАЙШАЯ ПЕРСПЕКТИВА (2016 – 2017)

Обучение
сотрудников
основам
проектного
менеджмента

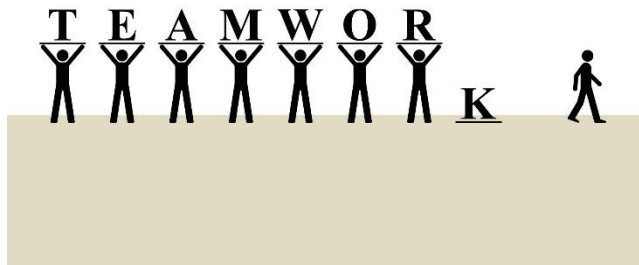
Создание
студенческого
проектного
офиса

Корректировка
программы развития
вуза в соответствии с
формируемым
портфелем проектов



СЕРТИФИКАЦИЯ ЧЛЕНОВ ПРОЕКТНЫХ КОМАНД В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ – КАК ЭЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ



Перспективы внедрения проектного подхода

Основные элементы корпоративной системы управления проектами

- **Корпоративный стандарт управления проектами**
- **Единая классификация и структура описания проектов, программ, портфелей**
- **Процедуры инициации, планирования, организации, контроля исполнения и завершения проектов**
- **Организационные структуры управления проектами на уровне отдельных проектов и компании в целом**
- **Типовые регламенты управленческих процедур**
- **Единая информационная система управления проектами**
- **Система подготовки и повышения квалификации персонала в области управления проектами**

Лучшие практики

Два инструмента содействия улучшениям в области УП:

- бенчмаркинг, как способ нахождения лучших практик управления проектами внутри и вне организации;
- модель «лучших практик» (например, IPMA PM Excellence Model, модель оценки зрелости IPMA-COVNET)



- *Центральный банк Российской Федерации*
- *Департамент проектного управления Ханты-Мансийского автономного округа — Югра*
- *Департамент проектного управления Приморского края*
- *Администрация Пермского края*
- *Департамент внутренней и кадровой политики Белгородской области*

Номинация «Организация и деятельность проектных офисов в государственных корпорациях, компаниях с государственным участием и институтах развития»

ФГАОУ ВО «Сибирский федеральный университет» - 3 место



КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ



КОНФЕРЕНЦИЯ
«ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ
ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ»



ЦЕНТР РАСПРОСТРАНЕНИЯ
ЛУЧШИХ ПРАКТИК
ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Аккредитация программы «Управление проектами по стандартам IPMA и подготовка к сертификации»

Аккредитация программы «Управление проектами по стандартам IPMA и подготовка к сертификации» на соответствие требованиям Международной ассоциации управления проектами IPMA и Национальной Ассоциации управления проектами COBHET»



2016

- Формирование пакета документов
- Подготовка развернутых планов лекций, презентаций и раздаточных материалов
- Подготовка материалов, используемых для практических занятий

2017

- Набор слушателей (врачей, преподавателей и др.)
- Ежегодная переаккредитация программы
- Формирование штата преподавателей с уровнем IPMA

Шаблоны

Стандартная структура для всех документов одного типа

- Легко создавать документ, если есть стандартные разделы
- Легко управлять содержанием документа – можно определить, какие разделы обязательны
- Легко искать информацию – структура документа знакома



Шаблоны документов для разного типа проектов

Малый проект

- **Устав проекта**
- Описание содержания
- План управления
- Отчет о статусе
- **Финальный отчет**

Средний проект

- **Устав проекта**
- Описание содержания
- План управления
- Запрос на изменение
- Отчет о статусе
- Протокол совещания
- **Финальный отчет**

Большой проект

- Концепция проекта
- **Устав проекта**
- Описание содержания
- План управления
- Ресурсное распоряжение
- Отчет о статусе
- Запрос на изменение
- Журнал изменений
- **Финальный отчет**

УСТАВ ПРОЕКТА



Устав проекта

Устав проекта - основополагающий документ проекта

Разработка Устава проекта - процесс, который относится к группе процессов инициации проекта



В Уставе проекта документируются первоначальные требования к проекту, удовлетворяющие потребностям и ожиданиям заинтересованных сторон

Устав проекта документирует бизнес-потребности, текущее понимание потребностей заказчика, а также новый продукт, услугу или результат, который планируется создать

-
- *Инициация проекта — стадия процесса управления проектом, результатом которой является санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла*
 - *Инициация проекта является первой стадией управления проектом*
 - *Объектом управления на стадии инициации может быть не только весь проект, но и отдельные его фазы. В этом случае стадия инициации повторяется в начале соответствующих фаз жизненного цикла проекта*
-

Структура устава проекта

- Актуальность проекта, характеристика, цель проекта (обоснование целесообразности реализации проекта)
- Ожидаемые результаты проекта, продукт проекта, критерии эффективности
- Организационная структура проекта (команда проекта)
- Заинтересованные стороны проекта
- Риски проекта, управление рисками
- Допущения и ограничения
- Сетевой график реализации проекта



Актуальность, характеристика, цель проекта

Цель проекта – желаемые результаты деятельности, достигаемые в итоге успешного осуществления проекта при заданных условиях его выполнения

ВОПРОСЫ

- **Зачем проект нужен вузу?**
- **Как в точности должны выглядеть результаты проекта?**
- **Достижения каких показателей определяет то, что цели проекта достигнуты?**
- **Какие условия должны учитываться при реализации проекта (требования и ограничения)?**

S – конкретными
M – с измеряемыми параметрам
A – достижимые
R – реалистичными
T – определены во времени



ВАЖНО ПРАВИЛЬНО ОПРЕДЕЛИТЬ ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

После определения цели проекта проводится анализ всех возможных способов достижения цели и выбирается тот, который будет реализован

Цель ≠ Задачи

~~«Я хочу стать богатым»~~

«Я хочу быть настолько богатым, чтобы купить трехкомнатную квартиру в Москве»

Ожидаемые результаты проекта, КРІ

- **Критерии оценки успешности осуществления проекта** – совокупность показателей, которые дают возможность судить об успешности проекта
- **Ожидаемые результаты проекта** – описание продукта, услуги или технологии, которые будут получены в результате достижения цели проекта

ПРИМЕРЫ

- *Внедрение эффективного контракта в форме заключения дополнительных соглашений к трудовым договорам/ количество заключенных доп. соглашений*
- *Запуск образовательной программы с набором в первый год обучения XX слушателей*
- *Проведение всероссийской олимпиады студентов по внутренним болезням, 1-2 ноября 2018 года с количеством участников не менее 100 человек*
- *Внедрение новой медицинской технологии в клиниках с приобретением нового аппарата и обеспечением потока пациентов в 1 год работы не менее 500 чел*

NN пп	Наименование критерия	Единица измерения	Факт. значение на начало реализации проекта	Целевые значения критериев		
				2016	2017	...

**Не более 5
показателей проекта**

**Показатели можно
посчитать и оценить**

**Четкое описание
результатов и эффекта**

Организационная структура проекта

Создание научного кадрового резерва ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России

Роль в проекте	ФИО	Должность	Контактные данные	Выполняемые функции
Руководитель проекта	Гусакова С.В.	Проректор по научной работе и последипломной подготовке.	901101 (1506)	Общее руководство реализацией проекта
Менеджер проекта	Тимофеева Ю.Г.	Начальник отдела подготовки научно-педагогических кадров	901101 (1566) otd.nauch.kadr@ssmu.ru	Методическое и организационное сопровождение реализацией проекта, контроль исполнения сетевого графика
Менеджер проекта	Водянкина А.М.	Инженер отдела подготовки научно-педагогических кадров	901101 (1564) otd.nauch.kadr@ssmu.ru	Организационно-документальное обеспечение проекта

КОМАНДА ПРОЕКТА/ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ
- ЧЛЕНЫ КОМАНДЫ ПРОЕКТА, КОТОРЫЕ НЕПОСРЕДСТВЕННО
ВОВЛЕЧЕНЫ В УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ



Заинтересованные стороны проекта

Заинтересованные стороны	Требования проекта к заинтересованным сторонам	Интересы заинтересованных сторон в проекте
Сотрудники вуза	Исполнение распоряжений и приказов ректора в рамках реализации проекта	Получение новых компетенций, необходимых в работе, привлечение финансовых средств на исследования и разработки
Сотрудники вуза	Соблюдение регламентов СибГМУ по работе с интеллектуальной собственностью	Увеличение доходов сотрудников университета за счет реализации проекта
Сотрудники вуза, обучающиеся	Активное участие в грантах, конкурсах	Финансовые источники для реализации своей научной работы

Для повышения вероятности разделяемой ответственности, приемки результатов проекта, а также удовлетворения заказчиков и других заинтересованных сторон проекта их необходимо привлекать в процессы инициации проекта

Риски проекта, управление рисками

№	Риски	Меры по управлению риском
1	Недостаточная мотивация сотрудников к использованию элементов проектного управления	Утверждение нормативных документов, регламентирующих обязанности сотрудников вуза в части реализации проекта
2	Увеличение сроков реализации отдельных мероприятий	Ведение периодического мониторинга и контроля сроков исполнения мероприятий
3	Необходимость дополнительного финансового обеспечения проекта, связанного с обучением сотрудников	Планирование расходов в плане ФХД на 2017 год и последующие годы
4	Низкий уровень использования внедряемых элементов проектного управления, связанный с недостаточными знаниями сотрудников в области проектного управления	Организация и проведение образовательных семинаров для заинтересованных сотрудников в СибГМУ, а также в рамках повышения квалификации в других образовательных организациях

Допущения и ограничения

Допущения проекта – это наши предположения о том, какова будет окружающая среда проекта, на основе которых мы этот проект планируем.

На основе допущений проекта:

- а) получим инструмент управления заинтересованными лицами и «договоримся на берегу»
- б) лучше оценим окружение проекта
- в) будем управлять рисками

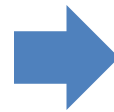
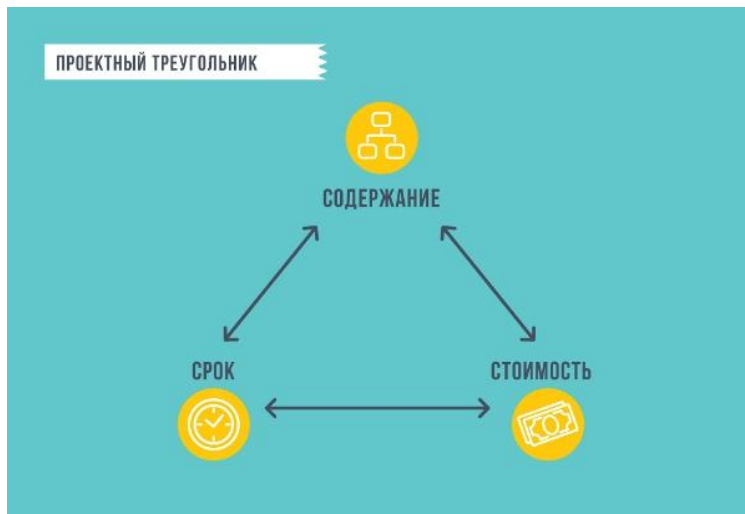
ПРИМЕРЫ

- *Появление дополнительных мероприятий и работ в ходе реализации проекта*
- *На начальном этапе все сотрудники общеуниверситетских служб и ректората, задействованные в проекте, используют единую методологию планирования и управления проектами, предлагаемую и внедряемую в рамках настоящего проекта*
- *Информационной системой Microsoft Project пользуются только члены отдельных подразделений*
- *Внедрение на определенном этапе реализации проекта отдельных электронных сервисов для работы с проектами и/или информационной системы, обязательных к использованию всех сотрудников*
- *Продолжительность проекта не ограничена периодом 2016 – 2018 гг.*

Допущения могут уточняться и дополняться в ходе реализации проекта

Допущения и ограничения

тройное ограничение проекта



Сетевой график реализации проекта

Сетевой график реализации проекта "Создание научного кадрового резерва СибГМУ"

№ п/п	Наименование мероприятия/работ	Продолжительность работ									Дата начала работы	Дата окончания работы	Ответственный исполнитель команды проекта
		2016											
		4	5	6	7	8	9	10	11	12			
1	Сбор предложений деканов факультетов о критериях отбора претендентов в состав научного кадрового резерва										01.04.2016	11.04.2016	Тимофеева Ю.Н.
2	Разработка Положения о формировании научного кадрового резерва										11.04.2016	01.07.2016	Тимофеева Ю.Н.
3	Издание приказа об объявлении конкурса										01.07.2016	10.07.2016	Тимофеева Ю.Н.
4	Размещение на официальном сайте информации о конкурсе в научный кадровый резерв										10.07.2016	15.07.2016	Тимофеева Ю.Н.
5	Проведение конкурса о включении в состав научного кадрового резерва										15.07.2016	31.09.2016	Тимофеева Ю.Н.

Порядок внесения изменений в Устав проекта

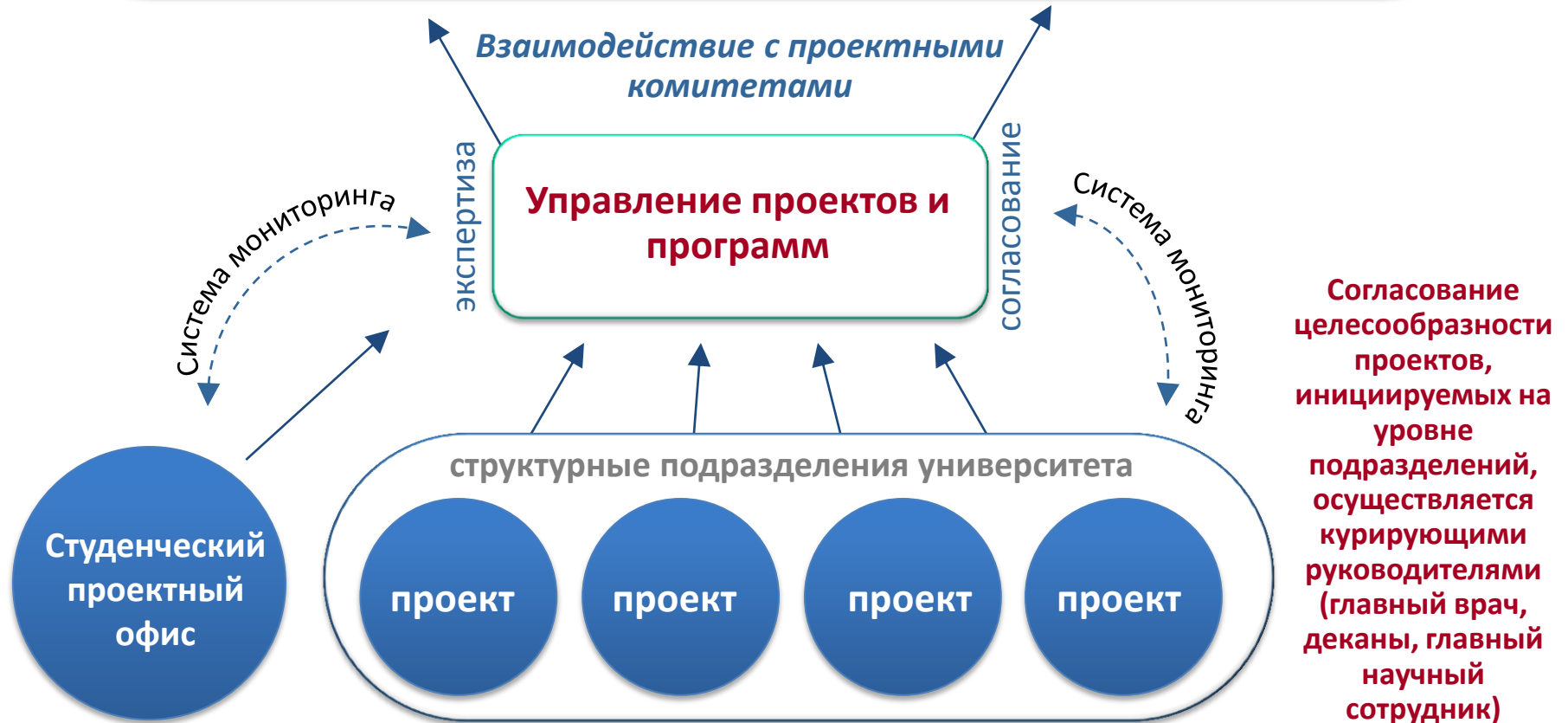
- За подготовку и внесение изменений в Устав проекта ответственным является руководитель проекта
- Изменения в Устав проекта должны вноситься в следующих случаях:
 - произошли изменения в параметрах проекта (сроки, содержание, бюджет, качество);
 - произошли изменения в требованиях Заказчика (и/или) Инвестора проекта;
 - произошли изменения в параметрах продукта проекта;
 - произошли изменения во внутренних/внешних условиях проекта.
- Изменения в Устав проекта должны быть оформлены в виде нового устава проекта.
- По завершении проекта Устав проекта и все изменения к нему должны быть включены в Архив проекта. После завершения проекта изменения в Устав проекта запрещены.

Список изменений

лист _____ из _____

Версия	Дата	Описание изменений	Автор	Согласовано

Как будем работать?



Управление проектов и программ



Дмитриев
Антон Анатольевич
Начальник управления

Телефон: 8 (3822) 901-101 доб. 1529

Адрес: г. Томск, Московский тракт, д. 2, главный корпус, 2 эт., каб. № 12

Электронная почта: upr.pp@ssmu.ru

Тюфилин
Денис Сергеевич
менеджер управления

8 (3822) 901-101 доб. 1984
tyufilin.ds@ssmu.ru



Табакаев
Николай Александрович
менеджер управления

8 (3822) 901-101 доб. 1984
tabakaev.na@ssmu.ru

Внедрение проектного управления в деятельность СибГМУ



СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Учим лечить и лечим обучая с 1888 года

www.ssmu.ru

Дмитриев А.А.
начальник управления проектов и программ