



# Создание проектного офиса в Банке или как взрастить проектную культуру в функциональной организации

Сергей Васько, Начальник офиса управления проектами

4 ноября 2011 г.

## Структура доклада

- Функциональная и проектная организация, сходства и различия
- Модели проектных офисов
- Методология, мотивация и обучение
- Инструментарий, удобство - прежде всего
- Этапы внедрения и развития
- Баланс между in-house и outsourcing при внедрении КСУП
- Маленькие хитрости в большом деле

# Функциональная <> проектная организация

## Сходство

- Предоставление сервисов своим клиентам
- Ограниченность ресурсов
- Планирование и контроль

## Различие

	Функциональная	Проектная
Доход/Мотивация	Процессы	Проекты
Власть	Функциональный менеджер	Менеджер проекта
Приоритет	Стабильность	Гибкость
Проекты	Внутренние	Внешние

# Какой офис строить?





- Методология
  - Положение о Проектной деятельности
  - Регламент Управления Проектами
  - Ролевые инструкции по работе с Системой Управления проектами
  - Процедура мониторинга и критерии оценки качества план-графиков
- Мотивация
  - Нематериальная мотивация
  - Положение о премировании в проектах
- Обучение
  - Тренинги и семинары партнеров
  - Дистанционное обучение
  - Мастер-классы
  - Индивидуальное обучение
  - Решение нестандартных задач

# Инструментарий – комфорт и функциональность



По свидетельству Microsoft — назревшей необходимостью: по мере того как приложения обрастали функциональностью, все труднее было находить и использовать нужные функции. Если в Word 1.0 было порядка 50 пунктов меню, в Word 95 — около 100, то в Word 2003 — уже около 270! В Word 2003 можно было выполнить порядка 1500 команд, однако большинство из них оставалось не востребуемым. По данным разработчиков, во многих письмах, приходивших в корпорацию, пользователи предлагали реализовать в Word ту или иную **функциональность, которая уже была в программе и о существовании которой они просто не знали.**



"Мы думаем, что Мас будут продаваться зиллионами, но мы не создавали Мас для кого-то. **Мы делали его для себя.** Мы были группой людей, которые должны были решить, хорош он или нет. Мы не собирались идти и проводить маркетинговое исследование. Мы лишь хотели создать лучшее из возможного".

Стив Джобс

# Инструментарий – комфорт и функциональность

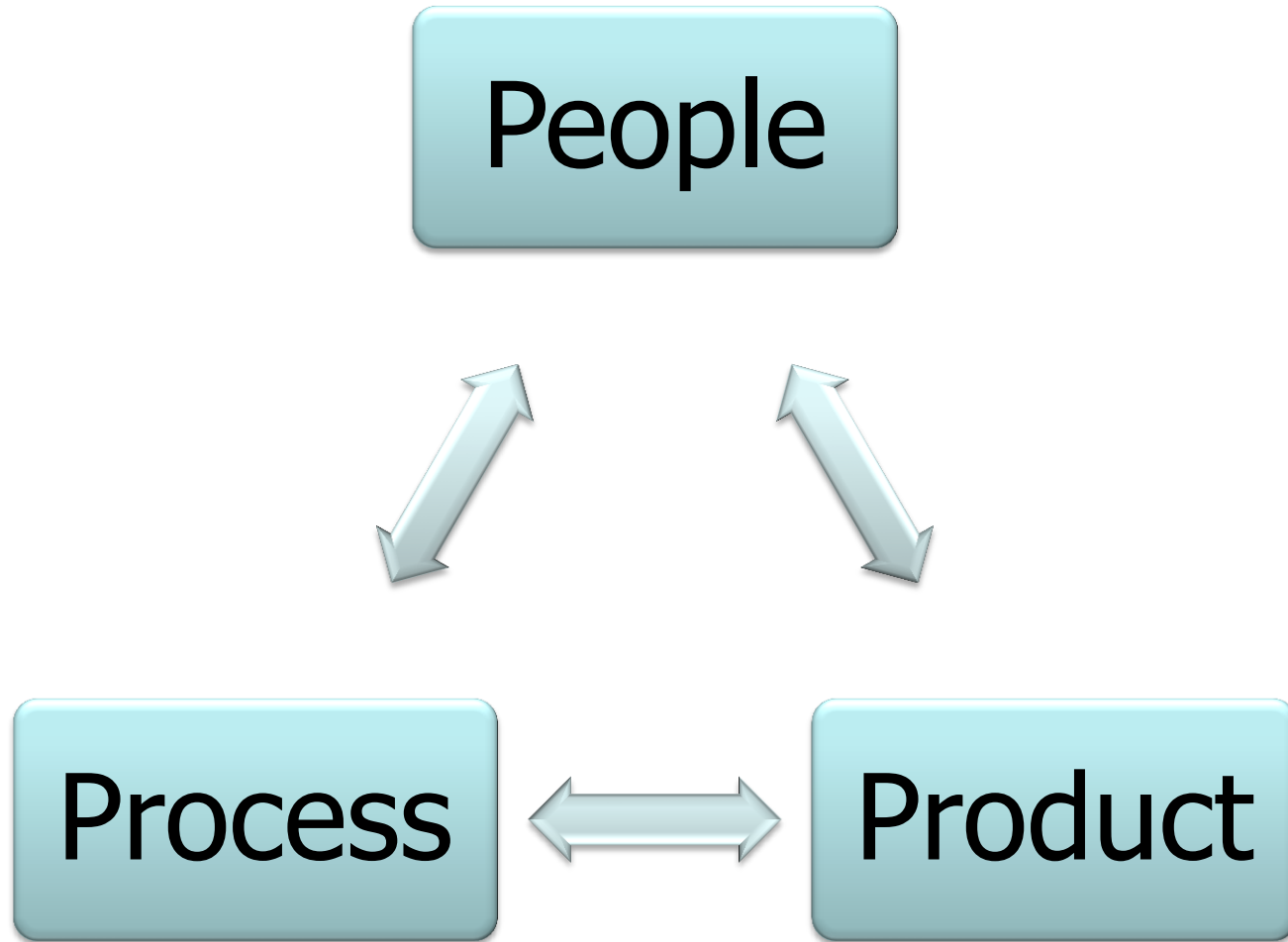
## Project Professional

## Project Web Access

The image displays a screenshot of the Microsoft Project Professional software interface, showing a Gantt chart and various project management tools. The interface is titled "Project Site" and "Project Center". The "Project Center" window is open, displaying a list of projects and a Gantt chart. The Gantt chart shows project timelines for 2010, 2011, and 2012, with bars representing task durations. The "Project Center" window also includes a table of project details.

Project Name	Last Publish	Proje	% Comp	Baseline Sta	Start	Baseline Fin	Finish	2010	2011	2012
Менеджер портфеля:				29.03.2011		02.03.2011				
BU-10-17	01.11.2011		93%	29.03.2010	29.03.2010	05.12.2011	16.01.2012			
BU-11-17	01.11.2011		19%	09.02.2011	24.01.2011	28.09.2011	02.03.2012			
BU-11-22	01.11.2011		49%	31.08.2011	31.08.2011	17.02.2012	17.02.2012			
Менеджер портфеля: Г	01.11.2011		54%	25.07.2011	16.09.2010	09.12.2011	09.12.2011			
IT-09-07	01.11.2011		54%	25.07.2011	16.09.2010	09.12.2011	09.12.2011			
Менеджер портфеля: Д				17.02.2011		30.12.2011				
BU-11-06	01.11.2011		78%	19.03.2011	19.03.2011	13.01.2012	29.12.2011			
BU-11-13	19.10.2011		72%	17.02.2011		30.12.2011				
BU-11-17	01.11.2011		80%	04.04.2011	04.04.2011	09.12.2011	12.12.2011			
Менеджер портфеля: И	01.11.2011		65%	19.05.2011	19.05.2011	20.10.2011	22.11.2011			
BU-11-23	01.11.2011		65%	19.05.2011	19.05.2011	20.10.2011	22.11.2011			
Менеджер портфеля: К				21.12.2010		21.06.2011				
BU-10-05	14.10.2011		84%	21.12.2009	21.12.2009	28.04.2011	17.02.2012			
BU-10-21	02.11.2011		84%	05.04.2010	05.04.2010	01.12.2011	29.11.2011			
BU-10-24	03.02.2011		19%	03.06.2010	03.06.2010	06.05.2011	21.02.2012			
BU-10-31	20.01.2011		54%		22.09.2010		04.05.2011			
BU-10-37	24.11.2010		100%		27.09.2010		08.10.2010			
BU-11-16	02.11.2011		82%	01.03.2011	01.03.2011	17.11.2011	05.12.2011			
BU-11-29	04.10.2011		0%	31.12.1983	25.07.2011	31.12.1983	09.02.2012			
DW	02.11.2011		0%		31.10.2011		21.06.2012			





## Базовые принципы

- Общий глоссарий
- Минимум бюрократии
- Максимум простоты и наглядности
- Быстрые результаты
- Обучение

## Стандартизация

- Ролевая модель
- Основные этапы и артефакты проекта
- Общий инструментарий
- Обучение

## Усовершенствование

- Анализ результатов, «рекогностировка»
- Устраняем узкое горлышко (ТОС)
- Автоматизация
- Обучение

# Варианты внедрение КСУП

- + Знание среды
- + Кредит доверия
- + Минимальные инвестиции

Внедрение  
собственными  
силами



Комплексный  
подход

- + Компетенции и опыт
- + Привлекательные сроки
- + Свежий взгляд

Внедрение  
партнерами

## Best practices

- Начинаем с мелочей
- Progressive Elaboration
- Используем особенности функциональной организации
- Часто отвечаем вопрос: Что Я могу сделать, что бы повысить эффективность реализации проектов?
- Нет проблем, есть зоны развития!

**Благодарю за внимание!**



**Вопросы?**