

Внедрение системы управления проектами в агропромышленной корпорации

Проблема

В крупной агропромышленной корпорации, насчитывавшей около 5 тысяч человек, одновременно было инициировано около 250 проектов. Квалифицированных руководителей проектов не было, к тому же в проекты ошибочно записывали почти все, включая процессы. Это приводило к тому, что ресурсы расходовались нерационально, многие проекты завершались неудачей на самых ранних этапах. Те же проекты, что были доведены до конца, были реализованы с большим превышением сроков и бюджета.

Что сделано

Был разработан и внедрен Корпоративный Стандарт управления проектами (КСУП). Все проекты разрабатывались и управлялись в соответствии с разработанными в регламентах шаблонами, которые имели простую и интуитивно понятную форму. Это позволило понизить требования к квалификации управленческого персонала и привлечь к управлению проектами широкий круг сотрудников компании. Количество проектов было уменьшено в два раза. Теперь в реестр проектов попадали только те мероприятия, которые удовлетворяли определенным критериям.

Что стало

Обоснование проекта готовилось по правилам проектного управления, что позволило существенно повысить качество подготовки и реализации проектов. Например, до внедрения КСУП на Проектном комитете были отклонены 10 проектов из одиннадцати представленных, поскольку они имели существенные ошибки. После внедрения КСУП таких случаев стало в разы меньше.

Был сформирован Проектный офис, который отвечал за сопровождение проектов, проведение консультаций для руководителей проектов и накопление и сохранение опыта и лучших практик.