

СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДА ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

На примере развития сервисных технологий

Т.В. Скрынник

Заместитель генерального директора по инновационному развитию ООО «Газпром недра»

Докладчик

Д.А. Гаренских

Руководитель программы по цифровым проектам геологоразведочных работ, геологии и разработки ООО «Газпром ЦПС»

Содокладчик

Е.О. Пужанова

Директор по инжинирингу ГК «ПМСОФТ»

Содокладчик

1. Вызовы в развитии технологий
2. Образ системы управления с применением метода проектного управления
3. Лучшие международные практики управления
4. Практики использования проектного подхода для организации работы Проектных офисов для инвестиционных проектов
5. Предложения по мероприятиям реализации метода проектного управления

1. Вызовы в развитии технологий

ВЫЗОВЫ

(на основании мирового опыта)

1

Необходимость повышения доли внедряемых технологических инноваций

2

Продолжительность цикла технологической инновации от 56 до 120 месяцев

3

Проекты технологических инноваций высокой организационной и технологической сложности, где среднее количество участников может достигать от 10 до 30

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ

в управлении технологическими инновациями



Повышение результативности процессов разработки, внедрения и производства



Сокращение сроков получения готовности технологии для использования конечным пользователем



Снижение рисков внедрения сервисных технологий за счет создания и развития экосистемы: заказчики, инвесторы, конечные пользователи, разработчики, недропользователи, производители и конечные пользователи, научные решения, цифровые решения, полигоны для испытаний, производственные мощности

2. Образ системы управления с применением метода проектного управления

А. Методология

- Жизненный цикл технологического проекта и качество проработки технологии
- Процесс, полномочия и ответственность участников
- Варианты по моделям взаимодействия участников

С. Техно-технологические решения

- Анализ научных достижений
- Детальное планирование и контроль
- Качественная проработка ТЭО, ТЗ и Технико-технологических решений
- Актуализация технических решений, в т.ч. по результатам испытаний и этапов внедрения
- Современная производственная база для изготовления оборудования



В. Организация

- Создание технологических проектных офисов
- Обучение и развитие компетенций персонала
- Управление рисками
- Проработка соглашений по правам на РИД
- Разработка схем производства и поставки продукции конечному пользователю на ранних этапах разработки и внедрения
- Анализ потребности в продукции

ИТ и Цифровые решения

- Проработка и применение цифровых информационных технологий для создания цифровой архитектуры, цифровых решений направленных на создание и развитие технологий
- Создание баз данных по готовым решениям и их аналогам

3. Лучшие международные практики управления

1

Использование проектного метода управления с выделением этапов инициации, разработки, апробации, внедрения технологической инновации с вовлечением конечного заказчика

- Выделение технологического проектного офиса с вовлечением Заказчика и других участников
- Подготовка условий и базы тестирования/испытаний и апробации технологий для подтверждения заявленных эффектов
- Проработка условий внедрения заранее для создания операционной готовности

2

Перспективное планирование по портфельному принципу на основе ранней проработки технологических проектов с Заказчиком и разработчика Технологии, где производится оценка потребности

- Постановка задачи и НИР совместно с Заказчиком в рамках проекта с оценкой КПЭ проекта (продолжение/отказ)
- Заблаговременное планирование потребности, включение в годовое планирование и финансирование требуемых технологий с перспективой в 3-7 лет
- Оптимизация годовых финансовых планов

3

Интеграция разных участников в общую систему взаимодействия и цифровизацию процессов

- Для Технологического проектного офиса разворачивается цифровой портал
- Используется система распространения знаний цифровым образом для уменьшения кол-ва ошибок
- Использование цифровой среды обучения и развития

4. Практики использования проектного подхода для организации работы Проектных офисов для инвестиционных проектов

Пример на основе интегрированных проектных офисов для реализации инвестиционных проектов

П-8.4-232-УМ_ПрУ

Положение «Порядок управления ресурсным обеспечением инвестиционных проектов ПАО «Газпром», реализуемых техническим заказчиком»



Обеспечение оперативного решения вопросов, препятствующих/сдерживающих реализацию Проектов в рамках своих полномочий.

Контроль качества проработки и интеграции проекта, принятие решений о готовности проекта и переходу на этап, контроль соблюдения ключевых вех и других показателей проекта.

Согласование:

Предложений о новых инвестиционных проектах, реализуемых методом «проектный офис», о назначении Руководителей новых Интегрированных Проектных офисов.

Задания на проектирование. Основных технических решений проекта. Проектной документации.

Предложений по изменению РД/ ПД в ходе реализации проекта.

Передачи в ПАО «Газпром» / Эксплуатирующие организации законченных строительством объектов

Сводной отчетности по проекту для коллегиальных органов ПАО «Газпром».

Утверждение:

Состава участников проектного офиса.

Контрактной стратегии реализации проекта.

КСГ проекта.

Плана реализации проекта, включая: план финансирования проекта, план освоения, бюджет проекта, реестр рисков проекта и план мероприятий по снижению рисков, КСГ проекта.

Источник: Положение «Порядок управления ресурсным обеспечением инвестиционных проектов ПАО «Газпром», реализуемых техническим заказчиком» П-8.4-232-УМ_ПрУ

5. Предложения по мероприятиям реализации метода проектного управления

1. Предлагается реализовать пилотный проект апробации метода проектного управления для создания технологических инноваций (на примере развития сервисных технологий)

2. Первоочередные шаги:
 - Разработка плана создания технологического проектного офиса
 - Разработка необходимой регламентационной, нормативной и технической документации
 - Организация технологического проектного офиса
 - Разработка методологии управления технологическими проектами
 - Подготовка концепции создания и организация цифрового сопровождения технологических проектов
 - Разработка и проведение целевых программ обучения и развития проектных компетенций в области технологических проектов (при достижении положительного результата)

Спасибо за внимание