



Система управления Олимпийскими и Паралимпийскими Играми. ИТ системы ее поддержки

sochi.ru
2014 

sochi.ru[®]
2014 
paralympic games

Павел Алферов
paalferov@gmail.com



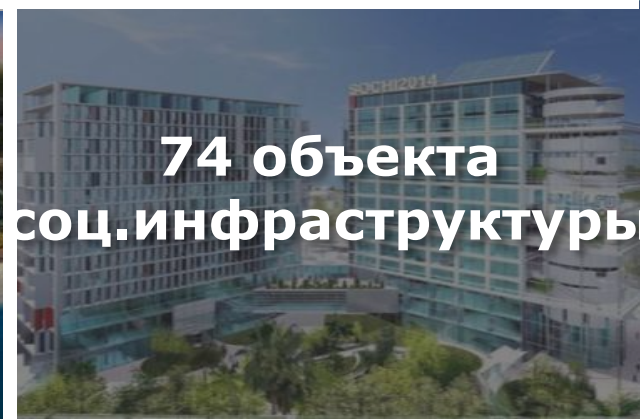
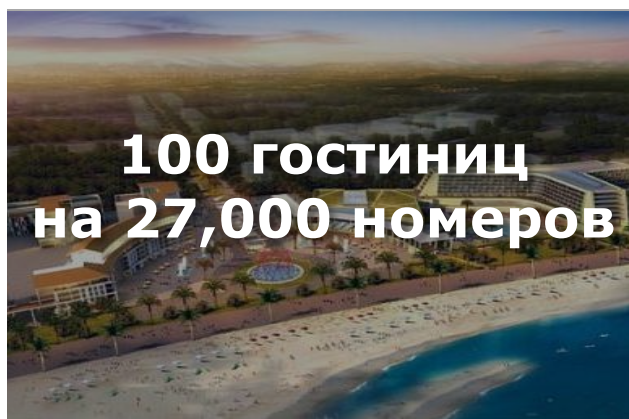
Заместитель Генерального Директора по управлению проектами и информационным сервисам НИПК "Электрон"


• ПРОШЛЫЙ ОПЫТ

- **Январь-февраль 2014 года – волонтер, Координатор-методолог Главного операционного центра Игр.** Разработка процедур по отчетности и информированию клиентских групп. Доработки системы управления инцидентами. Передача знаний Оргкомитетам Рио 2016, Пхёнчан 2018, Токио 2020
- **Директор Департамента знаний, информации и методологии АНО «Оргкомитет «Сочи «2014».** Отвечал за внедрение Проектно-ориентированной организации (ПОО), внедрение информационных систем планирования и отчетности (ПЛОТ), системы электронного документооборота (СЭД). Реализовывал программы «Практика» и «Обозреватель» в Ванкувере и Лондоне. Координировал программу обмена Олимпийским знаниями (Olympic Games knowledge management, OGKM).
- **ТНК-ВР. Руководитель внедрения проектного управления в БЕ "Переработка".** Внедрение проектного управления и реорганизация служб капитального строительства на НПЗ
- **ТНК-ВР. Директор ИТ проектов Блока Пит.** Организация выполнения ИТ проектов в Блоке Переработки и Торговли
- **Консорциум «Альфа-групп». Заместитель Директора по ИТ.** Анализ и мониторинг деятельности ИТ субхолдингов. Интеграция компаний «Перекресток» и «Пятерочка» в X5 Retail group

ОСТАЛЬНОЕ

- Член Совета ITSM Форума (itSMF)
- Член рабочей группы по разработке стандартов ГОСТ « Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом», « Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»
- Член Совета по внедрению проектного управления в федеральных органах исполнительной власти и органах гос.власти субъектов РФ при Минэкономразвития





98
комплектов
медалей



600,000
гостей



90,000
персонала




200 объектов




7,000
обязательств



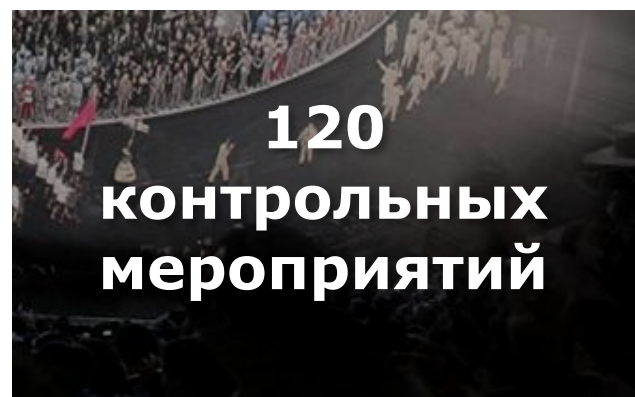
100
организаций



5,000 проектов
и процессов



15,000
контрольных
точек



120
контрольных
мероприятий

Основные участники подготовки Игр

**АНО «Оргкомитет
«Сочи 2014»»**

**Олимпийский
комитет России**

**Паралимпийский
комитет России**

**Министерство
спорта, туризма и
молодежной
политики
Российской
Федерации**

**Министерство
регионального
развития
Российской
Федерации**

**Администрация
Краснодарского
края**

**Администрация
города Сочи**

ГК «Олимпстрой»

**АНО
«Транспортная
дирекция
Олимпийских
игр»**

**АНО «Спортивное
вещание»**

**АНО «Российский
Международный
Олимпийский
Университет»**

- Оргкомитет
 - Планирует и организует Игры
 - Координирует процесс взаимодействия между структурами, вовлеченными в процесс подготовки Игр, в части соответствия требованиям МОК и МПК
 - Реализует маркетинговый потенциал Игр
- Начал работу в октябре 2007 г.
- Будет расформирован в 2016 г.



- Важность и политическая значимость проекта
- Отсутствие в РФ опыта подготовки проведения Игр
- Невозможность переноса сроков Игр
- Необходимость соблюдения большого количества требований МОК и МПК
- Конфликт управления по целям и управления по поручениям
- Персонал из абсолютно разных корпоративных культур
- Рост за 7 лет от 70 человек до 10 000 штатных сотрудников + 60 000 волонтеров и подрядчиков



Управление Оргкомитетом в трёх режимах

Проектно-ориентированное управление

Этап 1
Формирование и Планирование
6 лет

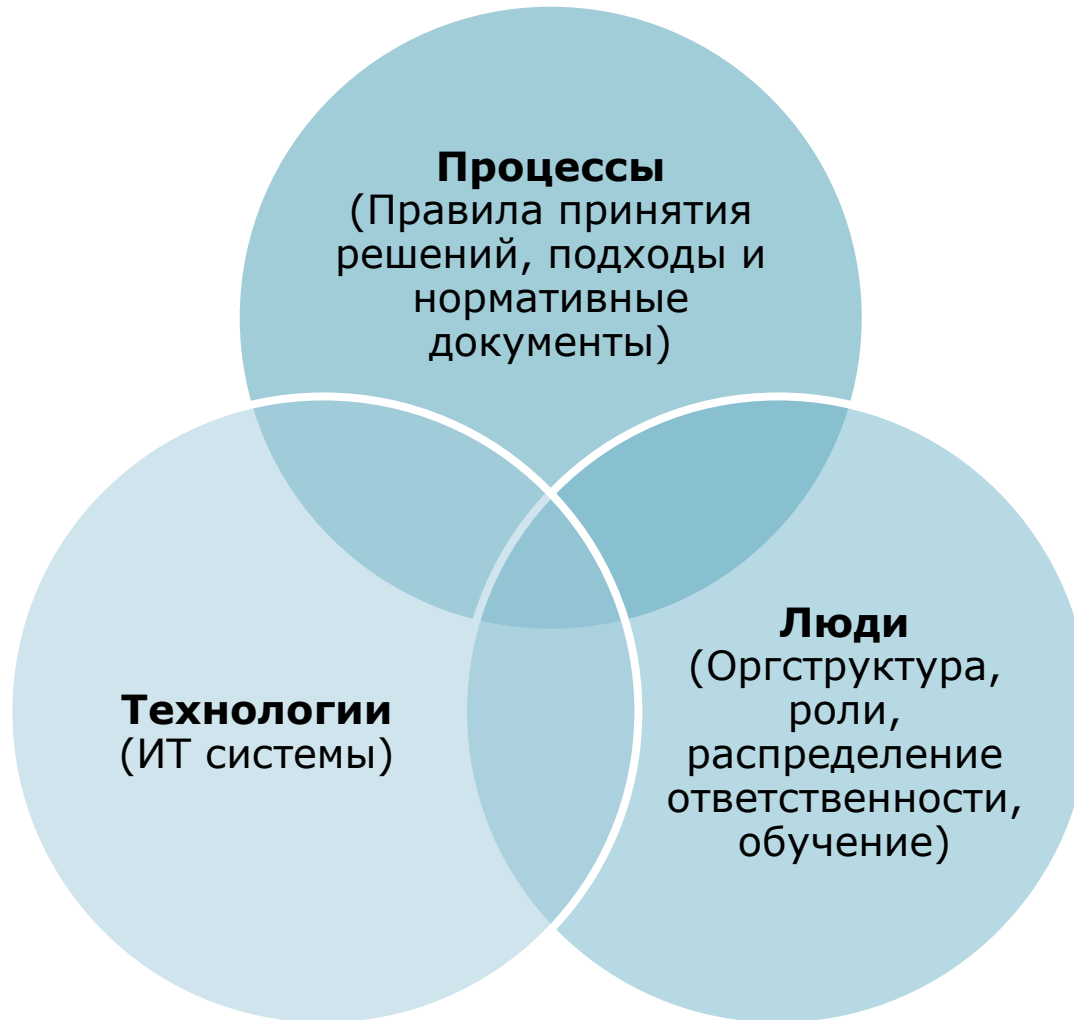
Смежный режим

Этап 2
Тестирование
1,5 – 2 года

Этап 3
Проведение Игр
7 февраля – 28 марта 2014

Сервисно-ориентированное управление

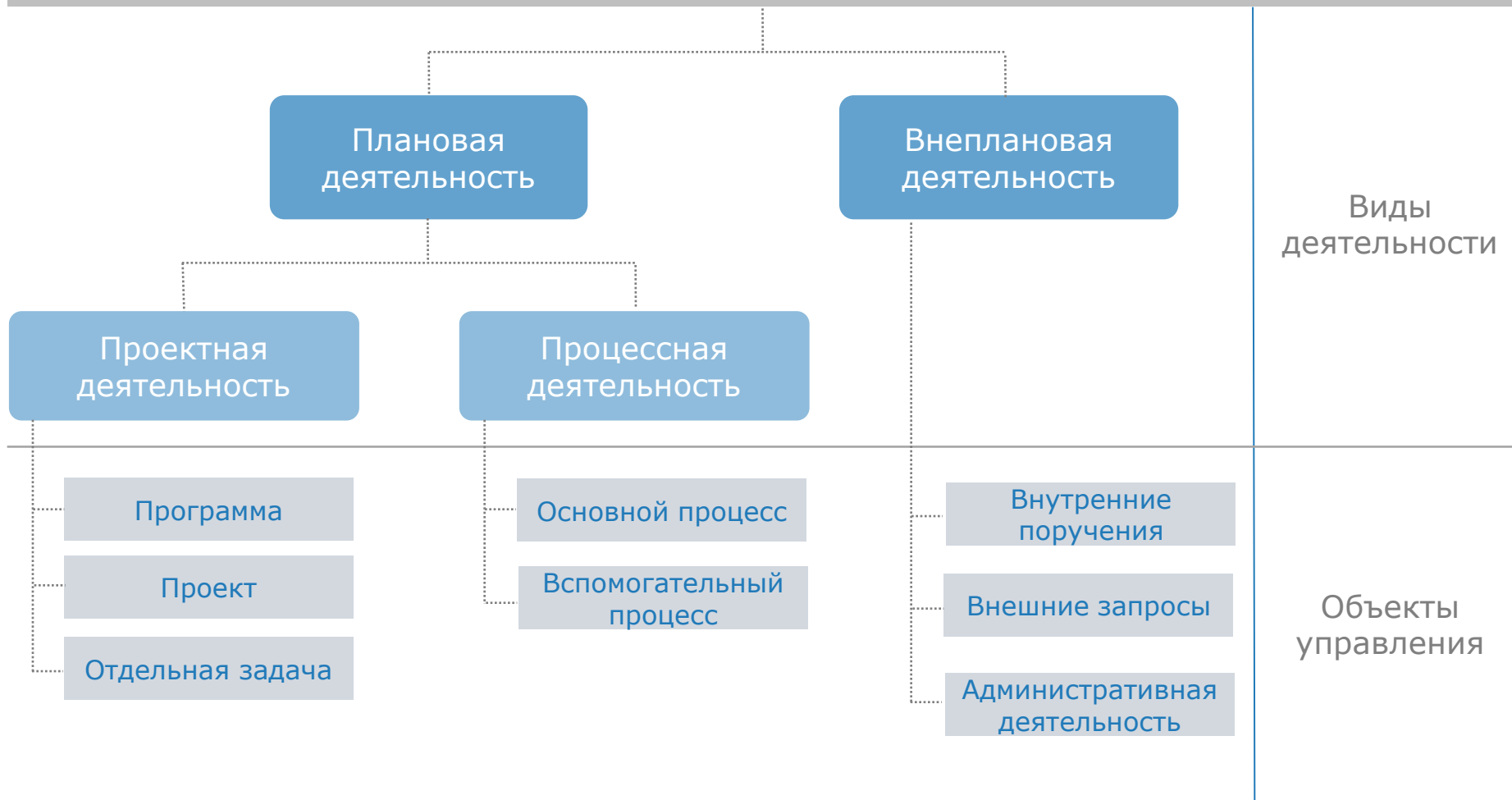
3 основных составляющих системы управления





ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГКОМИТЕТА



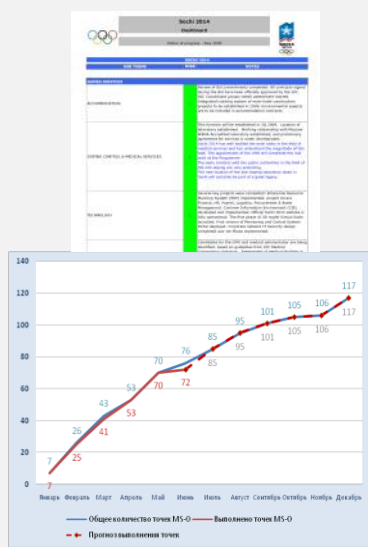
Структура проектно-ориентированной организации (ПОО)



- Контрольная точка (КТ) – ключевое событие и закрепленная за ними дата
- КТ используются для мониторинга текущей деятельности Оргкомитета
- 3 уровня контрольных точек в зависимости от уровня мониторинга

УРОВЕНЬ 1 МОК / МПК / Наб. Совет

- MS-O
- MS-R
- MS-FA
- GS-FA



УРОВЕНЬ 2 Оргкомитет

- MS-O
- MS-R
- MS-FA
- GS-FA
- OS-O
- PC
- SC
- IM

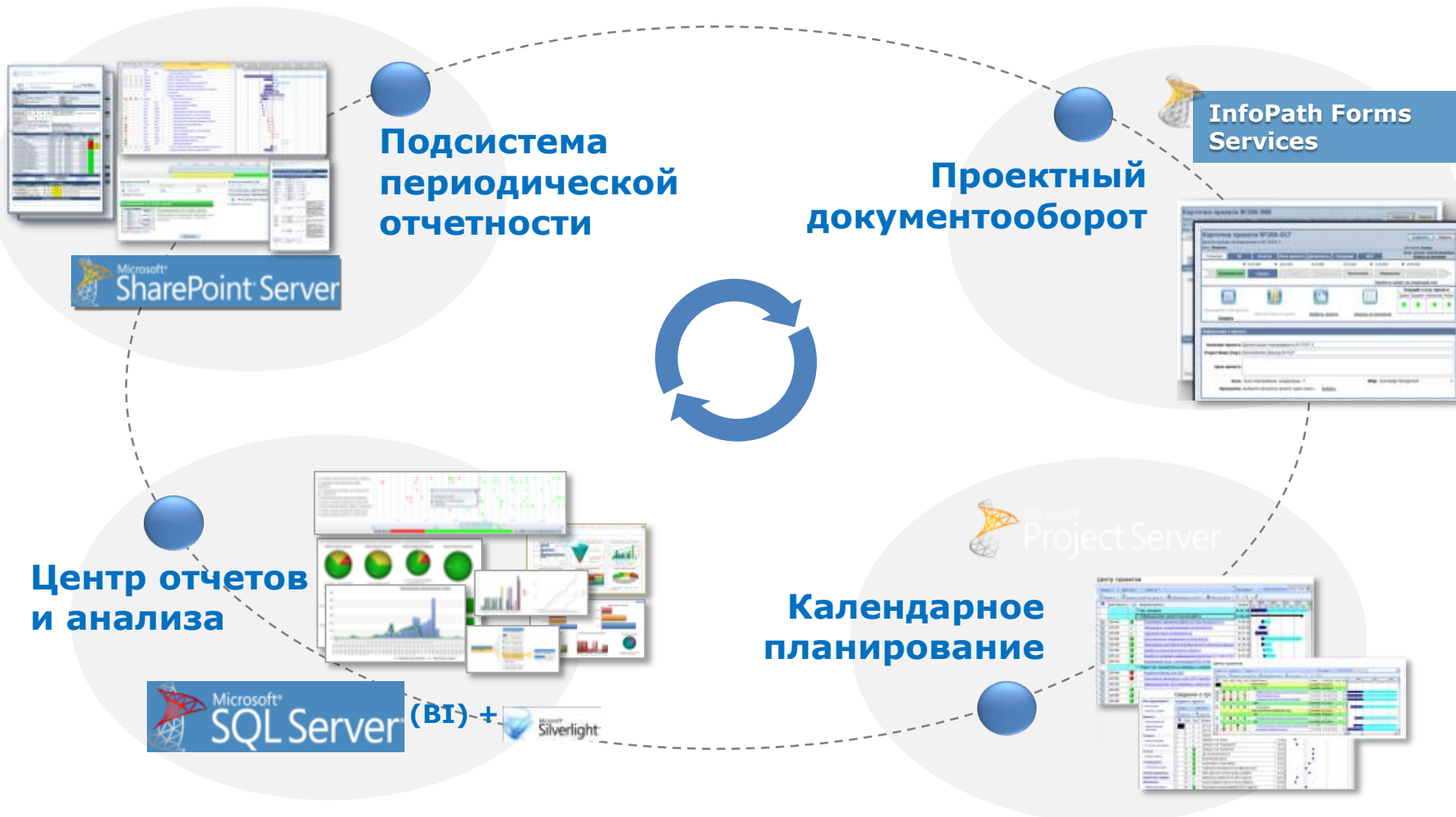
УРОВЕНЬ 3 Функции

- MS-O
- MS-FA
- VICS
- GS-FA
- OS-O
- PC
- SC
- IM
- MS-FR
- MS-F
- OS-F
- VICS

Информационная система планирования и отчетности (ИС ПЛОТ)

700 пользователей

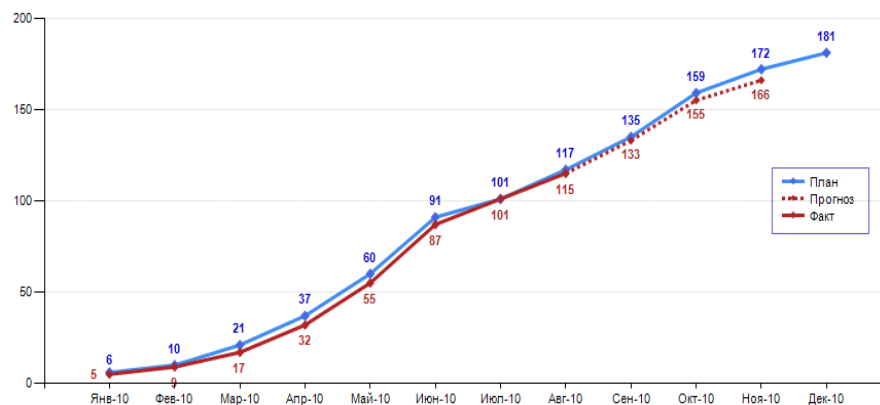
Содержит все активности, все контрольные точки



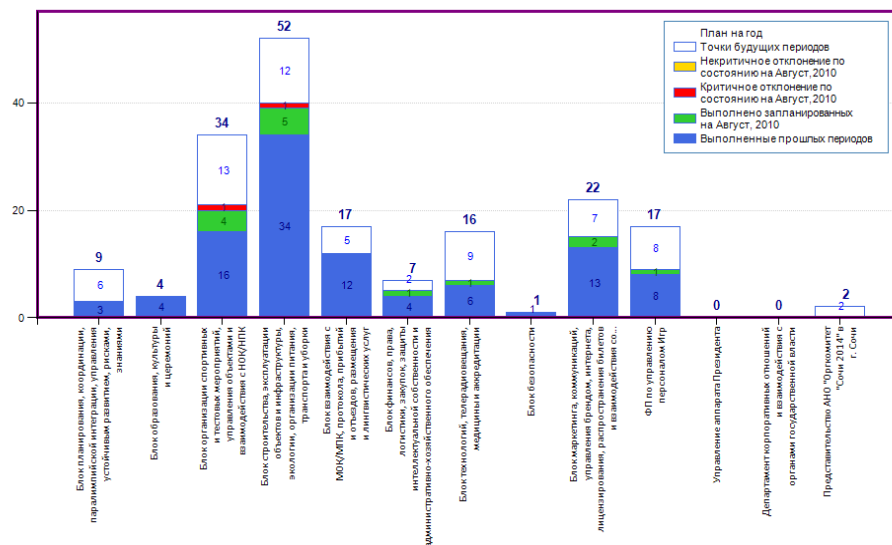
На основе Тактического плана формируется сводный отчет по Оргкомитету

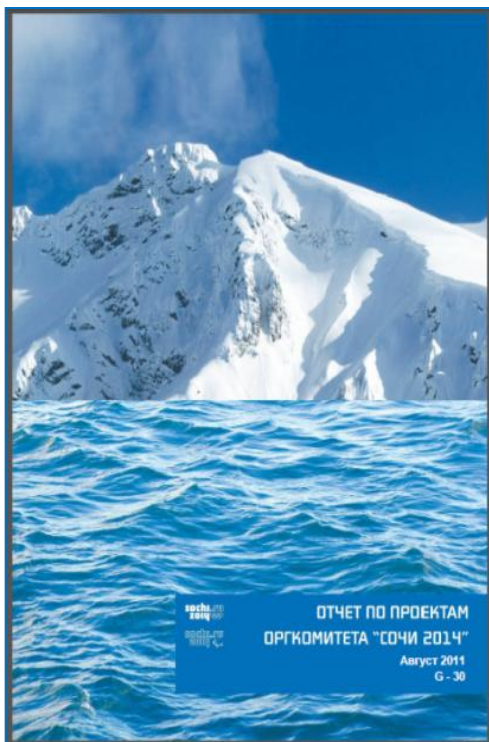
- Статус и прогноз прохождения контрольных точек по Оргкомитету
 - Динамика за год
 - Прогноз на 3 месяца
- Статус прохождения контрольных точек по подразделениям
 - Количество контрольных точек по блокам
 - Проблемы в разрезе блоков
- Прогноз прохождения контрольных точек на 3 месяца

Статус прохождения контрольных точек MS-FA



Выполнение точек MS-FA по блокам





Отчет по проектам Оргкомитета «Сочи 2014»
Отчетный период: Август 2011.

ПРОЕКТ
№ 200-595

Изучение опыта на Олимпийских и Паралимпийских играх 2012 года в г. Лондоне (Опыт Лондона)

Отчет за период с
01.08.2011 по 31.08.2011

Статус: ● Риски: ●

| ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ | |
|----------------------|---|
| Цель проекта | Эксп. планирование, координация, параллельной интеграции, управление тактическими мероприятиями, устойчивым развитием, развитием, инновации |
| Функция | Knowledge Management |
| Программа | Изучение опыта организации крупных мероприятий (ПРАКТИКА) |
| Подразделение | Руководитель проекта |

| ВЫПОЛНЕНИЕ БЮДЖЕТА, тыс.рублей | | | | | | | | |
|--------------------------------|------|---------------|------|---------|--------------------|---|------|---|
| Факт/план | 2000 | Утверждено ПК | 2000 | Процесс | Закончено/ожидаемо | 0 | Факт | 0 |

РЕЗУЛЬТАТЫ И ПЛАНЫ НА МЕСЯЦ

Результаты за Август

- Получено предложение от «СОСО» на 10 недельной арендованной. Собраны, обобщены и утверждены у Парового вице-президента менеджеры на данные позиции в «СОСО» отвлечены работы менеджеров и введены на дополнительные 22 позиции.
- Подготовлены, рассмотрены, утверждены Оргкомитетом и утверждены на уровне Правительства Общественного Общественного.
- Принято решение о начале работы по созданию под Общественного и специалистов.

Планы на Сентябрь

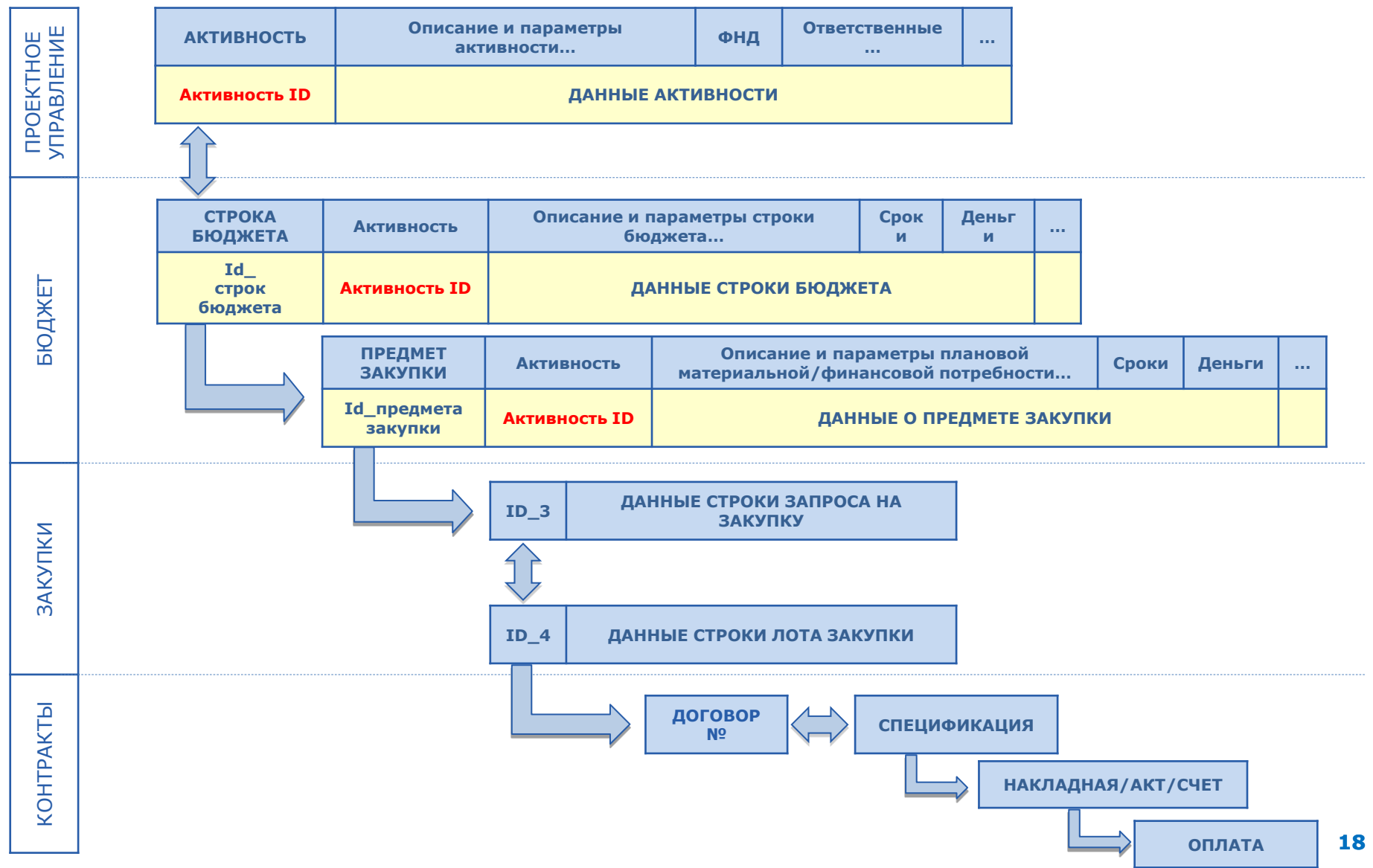
- Получить и рассмотреть предложения от потенциальных партнеров по Паралимпийскому Общественного.
- Начать собирать предложения с функций.
- В случае выделения дополнительных возможностей на Социальную службу сделать заявку менеджера и отправить в «СОСО».

| ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА ПРОХОЖДЕНИЯ КОНТРОЛЬНЫХ ТОЧЕК | | | | | | | |
|--|------|-----------|---|-----------------|------------|------------|--|
| Статус | Риск | Тип/Имя | Контрольные точки | Статус/коммент. | План. дата | Факт. дата | Комментарий |
| ✓ | | ОС-М-PI | Подготовить справку о подготовке организационной интеграции разработки бизнес-плана «Сочи 2014» Паралимпийских игр в рамках 3-ей координационной комиссии | Анфара Л. | 18.08.2011 | 18.08.2011 | |
| ✓ | | ОС-О-КМ | Проект инициативы | Анфара Л. | 10.08.2011 | 01.08.2011 | |
| ✓ | | РБ-М-ОС | Формирование предварительного списка кандидатов на Лондон | Анфара Л. | 30.08.2011 | 19.07.2011 | |
| ✓ | | ОС-О-КМ | Запрос на проект утверждения | Анфара Л. | 18.07.2011 | 12.07.2011 | |
| ✓ | | М-О-РМ-ОС | Внедрение системы «Сочи 2014» в рамках Программы (Смета инноваций/обновления) | Анфара Л. | 07.02.2012 | 01.08.2011 | Подготовлены материалы программы «Общественного» |
| | | РБ-Р-КМ | Разработка бизнес-плана Общественного | Анфара Л. | 30.06.2012 | 30.06.2012 | |
| | | РБ-Р-КМ | Программа развития Общественного | Анфара Л. | 30.06.2012 | 30.06.2012 | |
| | | М-О-РМ-ОС | Разработка «Сочи 2014» Программы (Смета инноваций/обновления) | Анфара Л. | 07.08.2012 | 07.08.2012 | |
| | | ОС-О-КМ | Разработка проекта утверждения | Анфара Л. | 07.12.2012 | 07.12.2012 | |
| | | М-О-РМ-ОС | Смета инноваций/обновления «Сочи 2014» (Смета инноваций/обновления) | Анфара Л. | 07.12.2012 | 07.12.2012 | |
| | | ОС-О-КМ | Проект утверждения | Анфара Л. | 31.12.2012 | 01.11.2012 | |

| ДРУГИЕ РИСК И ПРОБЛЕМЫ | | | |
|------------------------|----------|--|--|
| № | Важность | Риск/Проблема | Комментарий/Варианты решения |
| 1. | ● | Не удалось собрать информацию достаточно точных данных с Лондонской для проведения мероприятий Паралимпийского Общественного | Стратегический вопрос на всех потенциальных участников |

АНО «Оргкомитет «Сочи 2014»

Интеграция проектного управления и управления ресурсами





15 декабря 2010 года, награждение Оргкомитета специальной наградой от Аналитического центра Правительства Российской Федерации



СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

- Управление на Играх по сравнению с обычным режимом работы требует очень резкого сокращения времени принятия решений: вместо обычных дней и недель они должны приниматься в течение часов, а в кризисных ситуациях и в течение минут
- Это требует полной перестройки работы не только Оргкомитета, но и всех стейкхолдеров
- Как показывает практика, это дается очень болезненно: необходимо принимать решения о быстром выделении ресурсов и проведении действий без получения формальных запросов по привычным каналам

РУКОВОДСТВО
МОК/МПК

ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОМИССИЯ

ОПЕРАТИВ-
НЫЙ ШТАБ
ПО
БЕЗОПАС-
НОСТИ

МОК/МПК
КООРДИНАЦИ-
ОННЫЙ ОФИС
ИГР МОК/МПК

МЕЖВЕДОМСТВЕННАЯ РАБОЧАЯ ГРУППА

ГЛАВНЫЙ ОПЕРАЦИОННЫЙ ЦЕНТР

ОРГКОМИ-
ТЕТ «СОЧИ
2014»

КРАЕВОЙ
ОПЕРАТИВН
ЫЙ ШТАБ

ОПЕРАТИВН
ЫЙ ШТАБ
ПО
ТРАНСПОРТУ

ОПЕРАТИВН
ЫЙ ШТАБ
ПО
ЭНЕРГЕТИКЕ

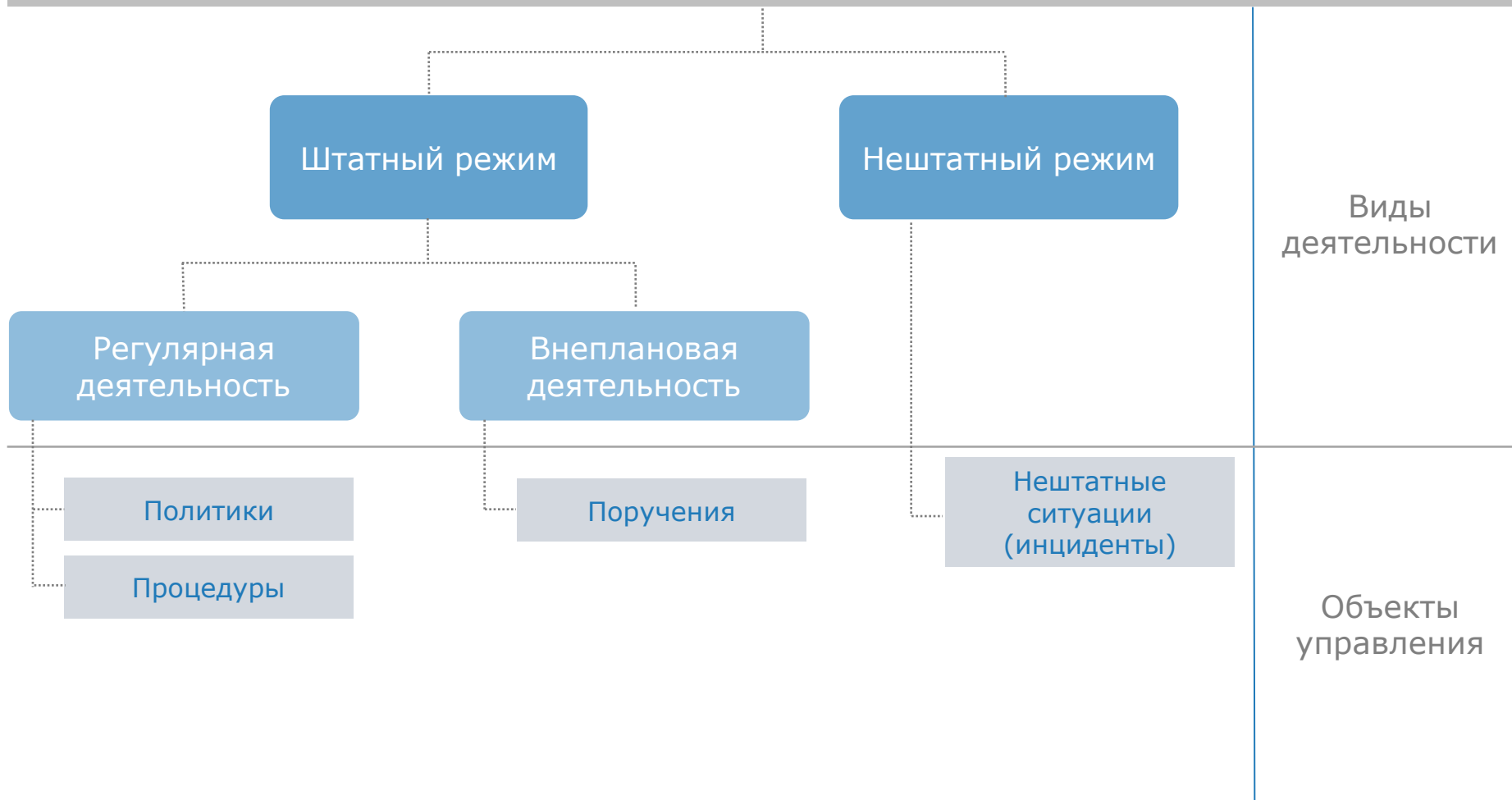
ОПЕРАТИВН
ЫЙ ШТАБ
ПО СМИ

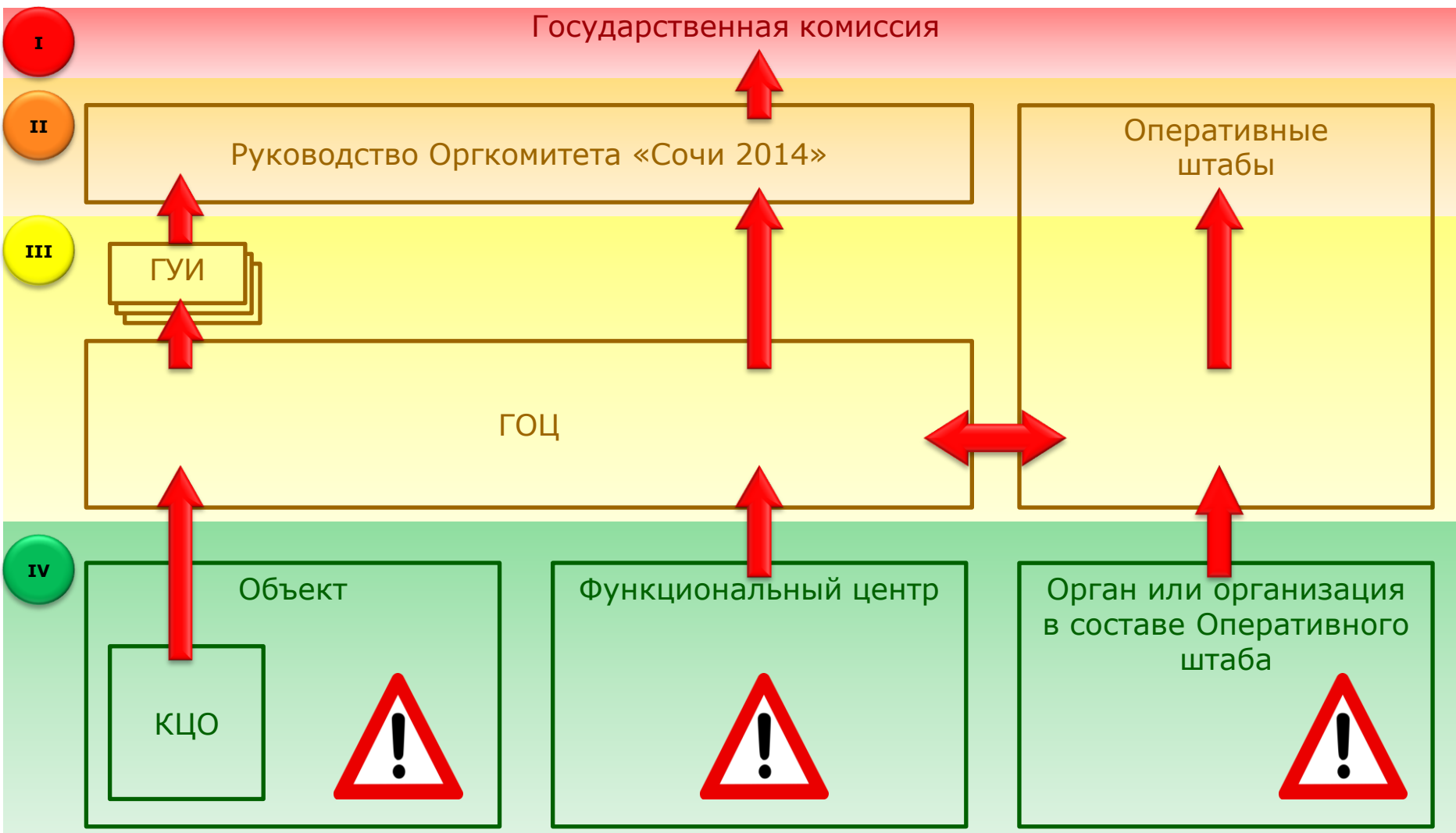
ОПЕРАТИВН
ЫЙ ШТАБ
ПО
ПРОТОКОЛУ

ФУНКЦИО-
НАЛЬНЫЕ
ЦЕНТРЫ

ОБЪЕКТОВ
ЫЕ ЦЕНТРЫ

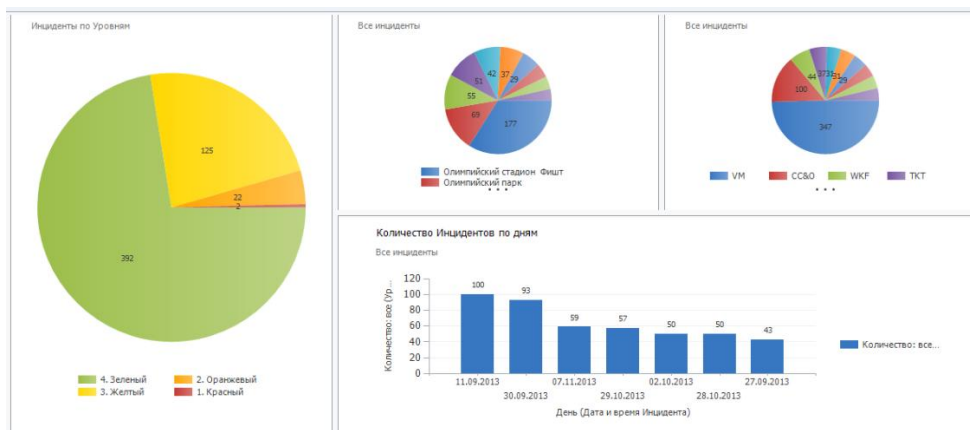
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ОРГАНИЗАТОРОВ





Задачи IMS

- Регистрация нештатных ситуаций
- Оперативное информирование о нештатных ситуациях
- Отчетность по нештатным ситуациям
- Ведение статистики по нештатным ситуациям



The screenshot shows the 'Инцидент' (Incident) registration form. The interface includes a menu bar with options like 'Сохранить' (Save), 'Удалить' (Delete), and 'Отправить уведомление' (Send notification). The main form is divided into several sections:

- Сведения (General Information):**
 - Инцидент №804** (Incident #804)
 - Платформы для комментаторов и камерные платформы пе...** (Commentator platforms and camera platforms...)
 - Уровень:** 2. Оранжевый (Level: 2. Orange)
 - Статус:** В работе (Status: In progress)
 - Дата и время Инцидента:** 09.09.2013 14:05 (Incident date and time)
 - Источник:** (Source)
 - Владелец:** Оргкомитет «Сочи 2014» (Owner: Organizing Committee 'Sochi 2014')
- Описание (Description):**

Платформы для комментаторов и камерные платформы перед ложами. 6.

Платформы для комментаторов и камерные платформы перед зрительскими и VIP-е том числе ложами для Logo лица Государства) №4444. 6.7.8.10.11.12(помещения 307.308.309.311.312.313) сильно ограничили обзор ледового поля. Размещение данных комментаторских позиций уже утверждены OBS, места на уже проданы.

На заседании ГОЦ 18.10.2013 функция BRO официально подтвердила позицию OBS о согласии на смещение на два ряда вниз платформы для комментаторских позиций.
- Задействованные (Involved Parties):**

| Название EN | Название RU | Функция |
|------------------------------|------------------------------|---------|
| Объект Шайба | Объект Шайба | VM |
| ФЦ Временная инфраструк... | ФЦ Временная инфраструк... | ССС |
| ФЦ Протокол | ФЦ Протокол | PTC |
| ФЦ Услуги для телевещател... | ФЦ Услуги для телевещател... | BRG |
- Поручение (Assignment):**

Предложенный вариант решения проблемы: 1. По согласованию с OBS опустить на максимально возможное количество рядов комментаторские платформы слева и справа от центральной

Срок: 05.11.2013

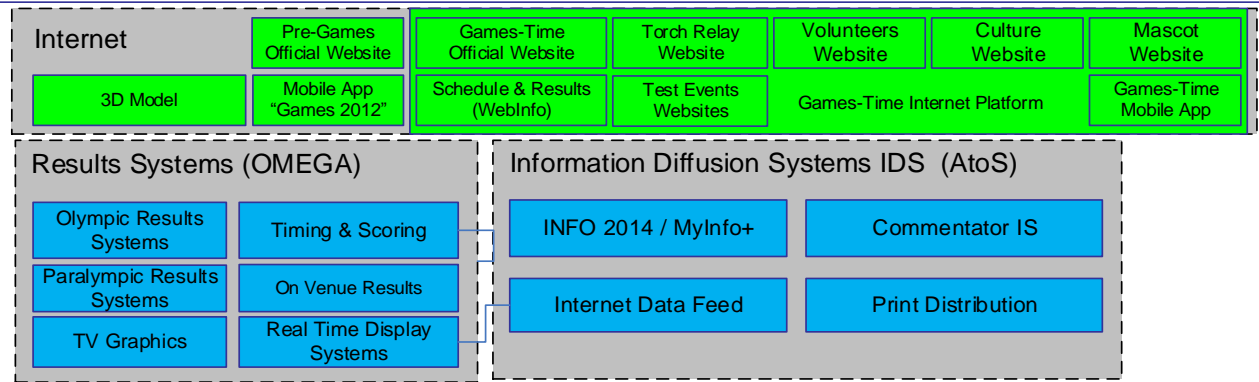
Отв. исполнитель: ООО "УГМК-Холдинг"; Координация строительства (УССО)
- История (History):**

Заголовок: Решение ОК от 12.11.2013

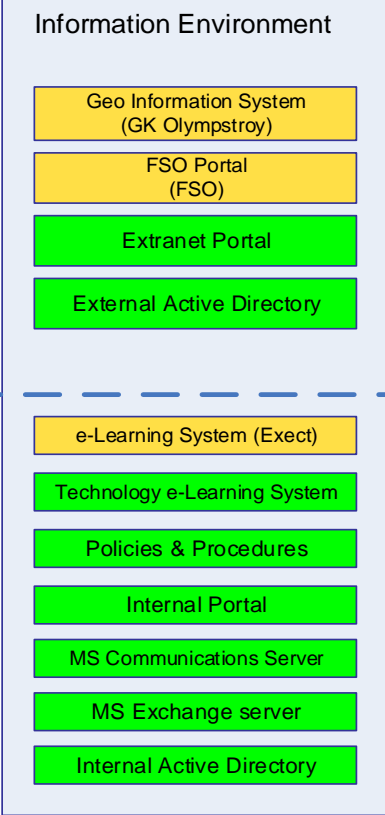
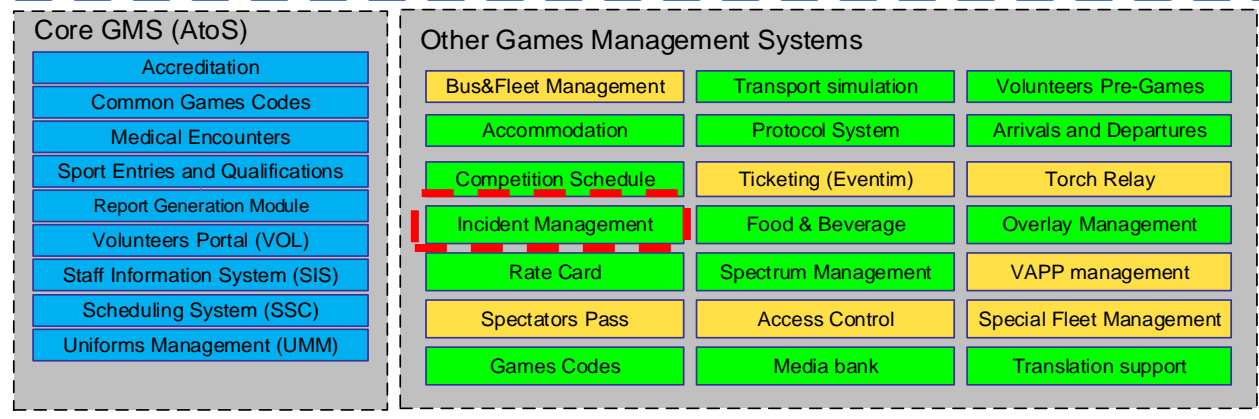
Примечание создано: 13.11.2013 16:07 Менеджер IMS

12.11.2013 на заседании ОК было принято решение оставить инцидент на контроле ОК. VM (Д.Щишонкову) в срок до 15.11 обновить статус по итогам рабочей встречи с Д.Н.Чернышенко

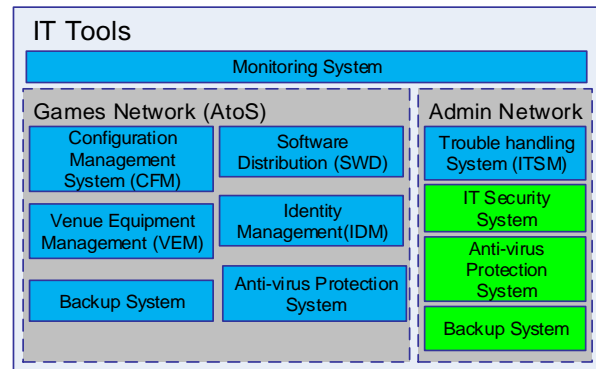
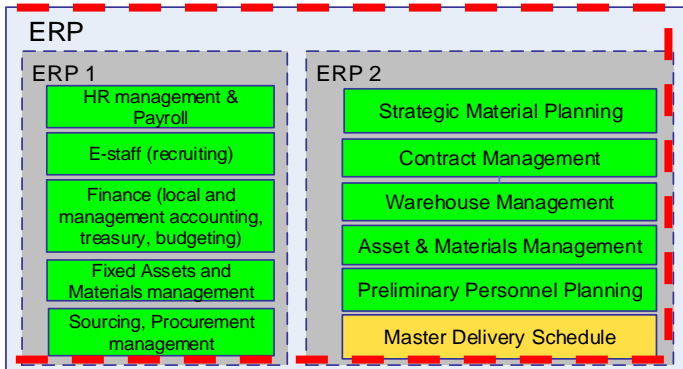
Front Office



Core Processes



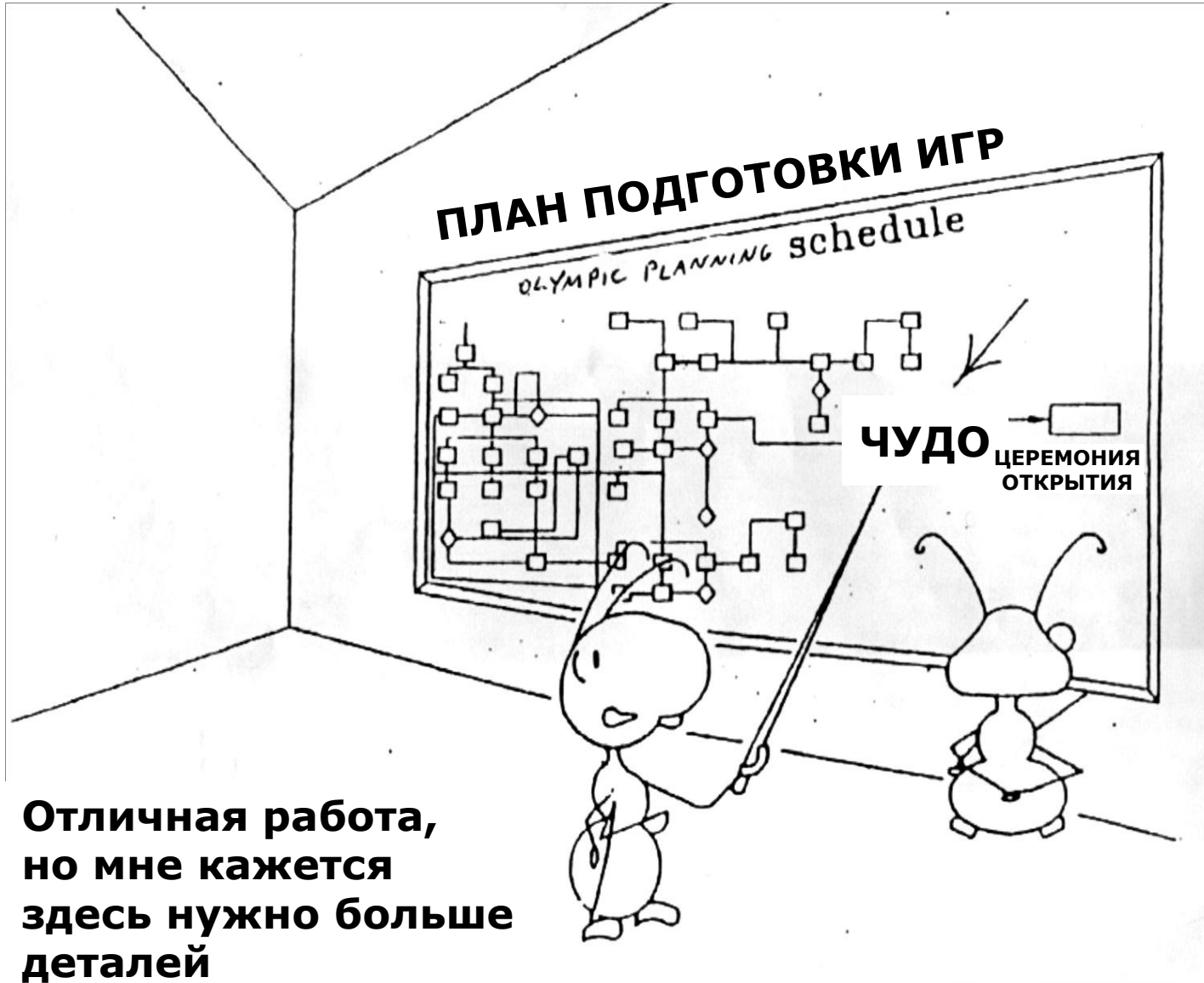
Back Office





ПОДВОДЯ ИТОГИ

- В России возможно эффективное использование в национальных мега-проектах самых современных проектных подходов
- Основные возникающие при этом проблемы:
 - сложившаяся система работы по поручениям
 - интеграция с бюджетным процессом
 - не соответствие проектной и личностной системы ролей и схемы принятия решений
 - отсутствие выделенной мотивации на проекты
 - частая не готовность руководства поддерживать "Систему"/системный подход.
Соблазн "простых, очевидных, неправильных решений"
- Как показывает опыт эти подходы могут быть применены и на уровне отдельной компании и даже отдельного подразделения.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

