

# РАЗВИТИЕ МОДЕЛЕЙ МОНИТОРИНГА, КОНТРОЛЯ И АУДИТА ПРОЕКТОВ В КРУПНОМАСШТАБНЫХ СИСТЕМАХ

Палагин В.С.

*Евразийский Центр Управления Проектами, г. Москва*

[info@epmc.ru](mailto:info@epmc.ru)

Ключевые слова: стратегическое развитие, крупномасштабные системы, управление, проект, программа, портфель, мониторинг, контроль, аудит, референтно-справочная модель, Евразийский стандарт управления проектами

## **Введение**

Распространение проектного подхода к решению задач стратегического развития крупномасштабных систем повышает интерес к формированию эффективных подсистем мониторинга, контроля и аудита (СМКА) проектов, программ, портфелей (ППП).

При всей схожести базовых критериев успеха ППП (время, деньги, продукт, качество) есть немалые различия в декомпозиции этих критериев на структурные элементы ППП. Эффективная СМКА должна быть в должной степени гармонизирована как с требованиями стейкхолдеров, так и с системой управления ППП. Эти послы образуют пространство исходных данных для постановки задачи оптимизации СМКА в целях повышения эффективности работы как контрольных органов курирующих ППП, так и самих ППП.

## **1. Модели и стандарты СМКА**

В развитии СМКА исторически сложились два направления:

- развитие универсальных систем внешнего характера, малочувствительных к форматам систем управления ППП;
- развитие специальных систем, максимально адаптированных к форматам систем управления ППП.

Оба направления в равной мере имеют право на жизнь, выбор между ними определяется потребностями заказчика СМКА:

- для управления диверсифицированным портфелем проектов полезнее универсальная система аудита внешнего характера;
- для управления портфелем стандартизованных проектов, управления отдельными программами и проектами полезнее специальная система аудита внешнего характера.

Однако, даже при развертывании СМКА по первому варианту, полезно иметь возможность точной настройки системы контроля на особенности конкретных систем управления ППП. Этого требуют условия точности и оперативности работы СМКА, для реализации которых требуется более детальная гармонизация с объектом измерений.

Глубина такой детализации теоретически может достигать уровня детализации оперативного управления ППП, а иногда и превышать ее (например, в целях организации антикризисного управления ППП). На практике, большинство стейкхолдеров предъявляет к СМКА требование вовсе не максимальной, но лишь достаточной детализации, обеспечивающей требуемый уровень контроля ППП без чрезмерных затрат.

Организация развертывания и применения таких систем требует применения соответствующих моделей и стандартов СМКА, обеспечивающих нужную функциональность без чрезмерных затрат и требований по квалификации персонала.

Решение этой задачи связано с разработкой вопросов методологической (модели и стандарты) и инструментальной (ИТ) поддержки работы существующих и перспективных СМКА. Инструментализация с помощью современных ИТ позволяет ставить задачу интеграции двух

вышеупомянутых направлений развития СМКА, объединяя функциональность универсальных и специализированных СМКА.

В основе решения сформулированной задачи лежит сравнительное исследование компонентов СМКА в применяемых моделях и стандартах аудита, управления ППП и разработка референтно-справочной модели по данной теме. Главным практическим выходом такой модели должен быть комплекс рекомендаций по формированию адаптированной СМКА под заданное пространство ППП при условии минимизации затрат на контрольные функции.

## **2. Референтно-справочная модель СМКА**

Постановка задачи на разработку референтно-справочной модели СМКА предполагает разработку двух основных подсистем:

- субъект-ориентированной (задачи, условия, ограничения и другие данные по вариантам организации мониторинга, контроля и аудита);
- объект-ориентированной (задачи, условия, ограничения, структурирование и другие данные по вариантам организации систем управления ППП).

В библиотеку моделей и стандартов модели целесообразно включать как широко распространенные, так перспективные модели и стандарты аудита и управления ППП. Благодаря этому, модель может не только поддерживать функцию фиксации сложившегося положения, но служить инструментом исследования и продвижения новых лучших практик.

Продвижение лучших практик в референтно-справочной модели СМКА обеспечивается за счет системного отображения и анализа связей и инструментов решения типовых задач основных подсистем в комплексе СМКА + Управление ППП, а также комплексной оценки эффективности решения задач СМКА.

Такой анализ сам по себе позволяет выявить сильные и слабые места относительно конкретных ППП, а дополнительная функциональность дает возможным образом формировать требования к развитию СМКА согласно потребностям стейкхолдера.

Такой подход лишен жесткой привязки к любой из существующих моделей и стандартов аудита или управления ППП, но позволяет формировать адаптивные СМКА исходя из лучшего для поставленной задачи опыта и потребностей заказчика.

Решение задачи в такой методической постановке тем более интересно еще и потому, что именно в таком ключе сформулирована и реализуется стратегия развития Евразийского стандарта управления проектами (ЕСУП). ЕСУП вбирает лучший международный опыт управления ППП с целью его адаптивной реализации на основе позиционирования, целеполагания и других цивилизационно-ценностных условий и ограничений экономик и проектов Евразии.

Построение такой референтно-справочной модели означает не просто механическое выявление структуры и связей сложившегося на практике пространства решений по организации СМКА, но выявление базовых системных связей основных компонентов системы. Такое мета-знание необходимо для как для формирования эффективных решений СМКА так и для целенаправленного развития систем управления ППП в направлении большей прозрачности и предсказуемости результатов для стейкхолдеров.

### ***Литература***

1. Евразийский стандарт управления проектами (корпоративная версия), версия 1.2, март 2009, ЕЦУП ([www.epmc.ru](http://www.epmc.ru)), 21с.
2. Евразийский стандарт управления проектами (корпоративная версия). Расширение для инновационных проектов, версия 1.2, август 2009, ЕЦУП ([www.epmc.ru](http://www.epmc.ru)), ИннИТ ([www.innit.ru](http://www.innit.ru)) 23 с.