

Совместное управление проектом «единого окна»

Сомнук Керето, Доктор наук
Директор, Институт ИТ инноваций.
Университет Kasetsart, Банкок
sk@ku-inova.org



**Планирование развития «единого окна»
в странах-членах Таможенного союза и Единого Экономического
Пространства**

Совместный семинар по упрощению процедур торговли и «единому окну»

4 сентября, Москва



ООН
Европейская
экономическая
комиссия

Евразийская
экономическая
комиссия





Задачи этой презентации

- ❑ Предложить **совместный подход к управлению проектами** с рекомендованными **5 фазами/мероприятиями** и их **результатами** для разработки методики, технико-экономического обоснования и планирования архитектуры, планирования и надзора за проектами развития ЕО.
- ❑ Подчеркнуть, что в каждой из этих пяти фаз, **десять (10) критических компонентов** будут пересмотрены и улучшены шаг-за-шагом.
- ❑ **Бизнес & финансовые модели** также будут кратко рассмотрены

Совместное управление проектом ЕО в 5 фазах

1. **Начальная фаза (предварительная)** – Разработка концептуального документа для предварительного и начального обсуждения
2. **Фаза разработки** – Проведение детального технико-экономического обоснования и планирование архитектуры
3. **Фаза планирования** – Формулирование мастер план высокого уровня для ЕО и детальные планы по реализации
4. **Фаза исполнения** – Обеспечение финансирования, выполнение и контроль за реализацией проекта ЕО
5. **Фаза нововведения/извлечение уроков**
 - Нововведение, оценка результатов, сбор извлеченных уроков и предложение возможностей для дальнейшего улучшения ЕО в следующем цикле

Управление проектом ЕО в 5 фазах





Понимание «нынешней» ситуации ("Как есть") и предложения о «желаемой» ситуации ("Как будет") по 10 ключевым компонентам*

1. Выявление и управление требованиями заинтересованных сторон
2. Формулирование видения ЕО и создание политической воли
3. Создание платформы сотрудничества заинтересованных сторон
4. Анализ и усовершенствование бизнес-процессов
5. Гармонизация данных и упрощение документов
6. Сервисные функции/ Дизайн архитектуры приложений
7. Технические стандарты и создание функциональной совместимости
8. Учреждение правовой инфраструктуры
9. Обеспечение выполнения бизнес-модели, финансовой модели & модели управления
10. ИТ инфраструктура & ИТ решения

* Эти 10 компонентов немного отличаются в последовательности от предыдущей презентации (но такое же содержание)



Управление проектом ЕО в 5 фазах

(этот цикл может повторяться для каждой цели ЕО и его подпроектов)



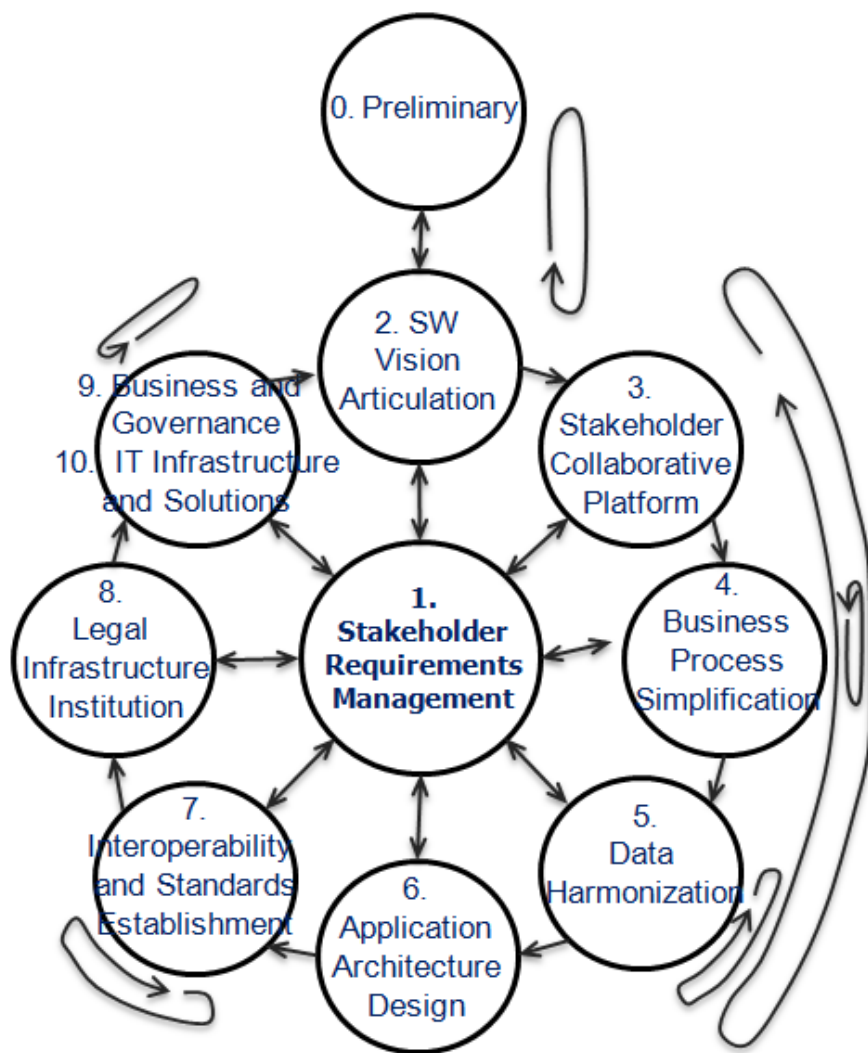


**В каждой фазе в этом процессе
управления проектом ЕО**

**нужно рассмотреть
10 ключевых
критических компонентов
как предложено**

Каждая фаза управления проектом должна подробно пройти эти 10 критических компонентов (в итеративном стиле)

10 компонентов (в цикле разработки как показано слева) следует пересматривать на начальной фазе и фазе анализа осуществимости, планирования, и снова на фазе реализации, **но конечно с разной степенью глубины и перспективы**



10 критических компонента показаны в цикле разработки ЕО

Или, эти 10 критических компонента могут быть представлены в пирамиде управления



Понимание “Как есть” и предложение “Как будет” по 10 ключевым компонентам

1. Выявление и управление требованиями заинтересованных сторон
2. Формулирование видения ЕО и создание политической воли
3. Создание платформы сотрудничества заинтересованных сторон
4. Анализ и усовершенствование бизнес-процессов
5. Гармонизация данных и упрощение документов
6. Сервисные функции/Приложения по планированию архитектуры
7. Технические стандарты и создание функциональной совместимости
8. Учреждение правовой инфраструктуры
9. Обеспечение выполнения Бизнес-модели, финансовой модели & модели управления
10. ИТ инфраструктура & ИТ решения

1. Начальная фаза

**Провести начальную
концептуальную проработку
проекта**



Когда следует провести начальную концептуальную проработку проекта ?

- ❑ **Начальная фаза** должна быть проведена как начальная подготовка минимум двух случаев, т.е.
 1. Когда страна **начинает задумываться** о возможной реализации «единого окна», или
 2. Когда страна **думает** о возможном **расширении** существующего «единого окна».



Почему следует провести начальную концептуальную проработки проекта ??

(цель начальной концептуальной проработки проекта)

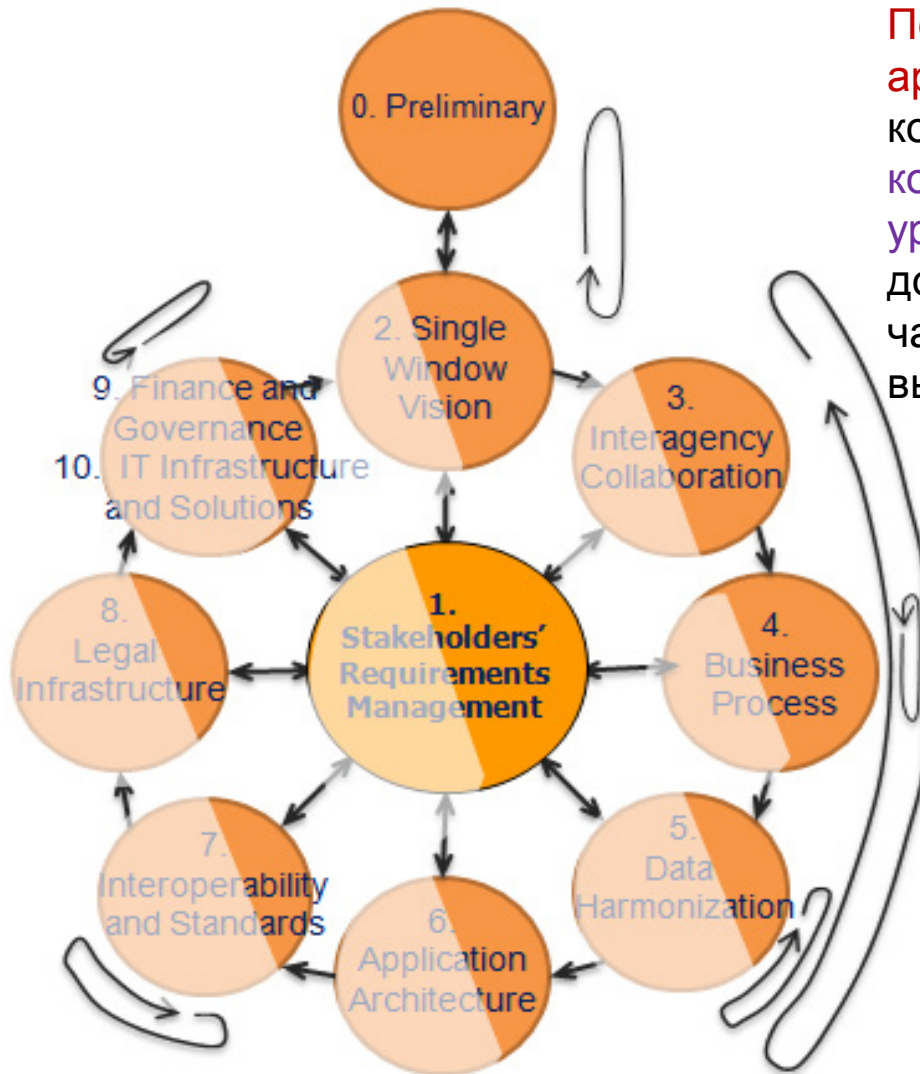
- ❑ Цель этой начальной фазы - **разработка концептуального документа, призванного содействовать первоначальному обсуждению ЕО, а затем получение обратной связи и одобрение** для продвижения вперед к более углубленному изучению необходимости, подхода и целесообразности «единого окна»
- ❑ Как правило, этот первоначальный концептуальный документ еще не предназначен для поиска обязательств или соглашения для реализации «единого окна»



Что мы должны делать с концептуальным документом (результат начальной фазы)?

- ❑ На основе концептуального документа необходимо провести встречу, если возможно **ключевых представителей правительств и бизнеса** на высоком уровне, чтобы обсудить предложенную концепцию «единого окна»
- ❑ После получения обратной связи от встречи (предполагая, что положительное решение достигнуто), создать **группу по управлению проектом** в составе **старших представителей ключевых учреждений**, кто будут непосредственно участвовать в процессе внедрения и использования среды «единого окна». На этой основе рекомендуется следующий шаг: на **стадии разработки (детальный анализ осуществимости)**

Как провести начальную фазу?



Понять условия «как есть» и предложить архитектуру «как будет» для этих 10 ключевых компонентов, главным образом на концептуальном, осуществимом и политическом уровне, но некоторые технические компоненты должны быть в общих чертах исследованы: в частности их осуществимость, потенциальные выгоды и риски.

1. Требования заинтересованных сторон, и соответствующая национальная повестка дня
2. Видение ЕО & Формулирование целей
3. Возможная сфера охвата ЕО
4. Бизнес-процесс и требования к документам для экспорта-импорта некоторых стратегических товаров
5. Какие существующие системы ИКТ, Какая должна быть «как будет» архитектура ЕО (какие уровни ЕО в Дорожной карте)
6. Платформа для сотрудничества заинтересованных сторон
7.и т.д.

2. Фаза разработки

для проведения детального
технико-экономического
обоснования (ТЭО) и
планирования ЕО

Цель фазы разработки

- Цель технико-экономического обоснования - **предоставить** лицам, принимающим решения, понимание имеющихся **вариантов** и эффект для каждого государственного органа и каждого вовлеченного бизнес-сектора, например
 - ❑ **детальный анализ "как есть" и "как будет"** процедур и документации,
 - ❑ **возможные сервисные функции**, которые будут предоставлены в **архитектуре приложений "как будет"**,
 - ❑ **технические стандарты** и проблемы **функционального взаимодействия**,
 - ❑ **правовая инфраструктура**,
 - ❑ **варианты реализации** (т.е. полная или поэтапная реализация) и возможные шаги,
 - ❑ **финансовые и коммерческие вопросы**, напр. бесплатные услуги или оплата за услуги, варианты для инвестиций (государственные, государственно-частные или только частные) и другие требуемые ресурсы
 - ❑ **потенциальные выгоды и риски**,
 - ❑ **сроки**, и
 - ❑ **институты внедрения и управления** и стратегия

Кто должен проводить это детальное ТЭО? Что нам следует делать с результатами?

- **Целевая группа** (или рабочая группа), состоящая из представителей всех заинтересованных сторон должна быть определена и уполномочена активно привлекаться в данном ТЭО, как правило, **содействием консалтинговой команды**, которая может делать детальный анализ, отчетность, содействовать переговорам, консолидировать обратную связь и уточнять окончательный отчет и большую часть (если не всего) соглашения
- Результаты этого ТЭО должны быть представлены, уточнены, затем (надо надеяться) **завершены и утверждены группой высокого уровня для управления проектом**.
 - Следующим шагом формулирования (более детального) **мастер-плана ЕО** может быть потребован группой управления проектом **как дальнейшие планы по развитию проекта***.

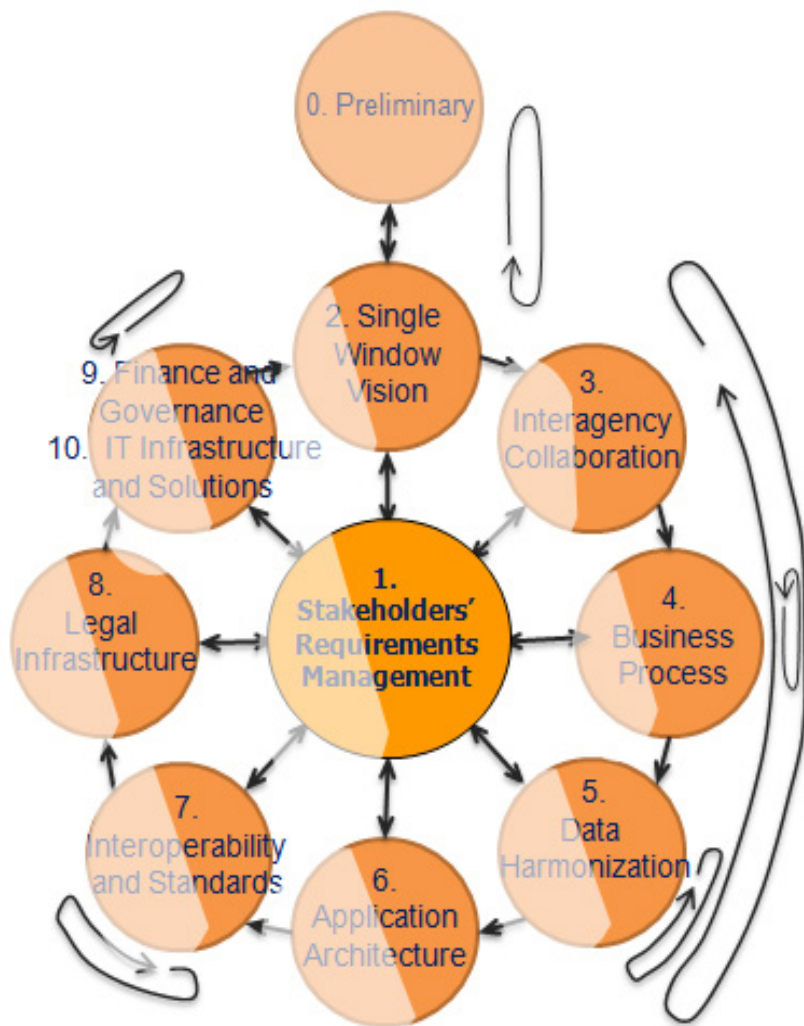
* Во многих случаях, общий мастер-план может разрабатываться вместе с ТЭО, а затем в то же время утверждаться Группой по управлению проектом.

Предлагаемое содержание ТЭО

1. Потребности проекта и потенциальные выгоды от «единого окна»
2. Организационные аспекты и межведомственное сотрудничество
3. Человеческие ресурсы и обучение
4. Правовая инфраструктура
5. Процедуры, информация и документация
6. Технические аспекты «единого окна»
7. Оценка результатов
8. Варианты реализации
9. Финансовые варианты и бизнес-модели
10. Продвижение и коммуникации

Как провести детальное ТЭО?

Цикл развития ЕО



Во время детального технико-экономического обоснования (ТЭО) все компоненты, связанные с реализацией ЕО, будут проанализированы еще раз, но с гораздо более подробными деталями, чем в начальном/предварительном ТЭО.

Настоятельно рекомендуется основывать это ТЭО на **непосредственных индивидуальных интервью** с ключевыми игроками в правительстве и бизнесе. К ним можно добавить **соответствующие вопросники** для сбора информации от более широкого круга потенциальных участников и пользователей.

Как провести детальное ТЭО ?(продолж.)

- ❑ Используя цикл развития ЕО (как описано на предыдущих слайдах).
- ❑ Используя **концепцию архитектуры***, напр. **концепция изображения, изображение в уме, и изображение в письменной форме** (которые понятны и широко согласованы соответствующими заинтересованными сторонами)
- ❑ Разработка **нескольких архитектур/изображений** и каждое изображение подходит для **разных точек зрения** с
 1. **несколько меньшими компонентами**
 2. **взаимосвязью (ссылками)** между этими компонентами
 3. **руководящими принципами** для каждого компонента и/или каждого взаимоотношения, напр., кто отвечает за каждый компонент.

*Как определено в ISO/IEC 42010: 2007 Разработка Систем и Программного обеспечения, Архитектура – базовая организация системы, включающая структуру компонентов, их взаимосвязи, и руководящие принципы и/или руководство для их дизайна и эволюции во времени.

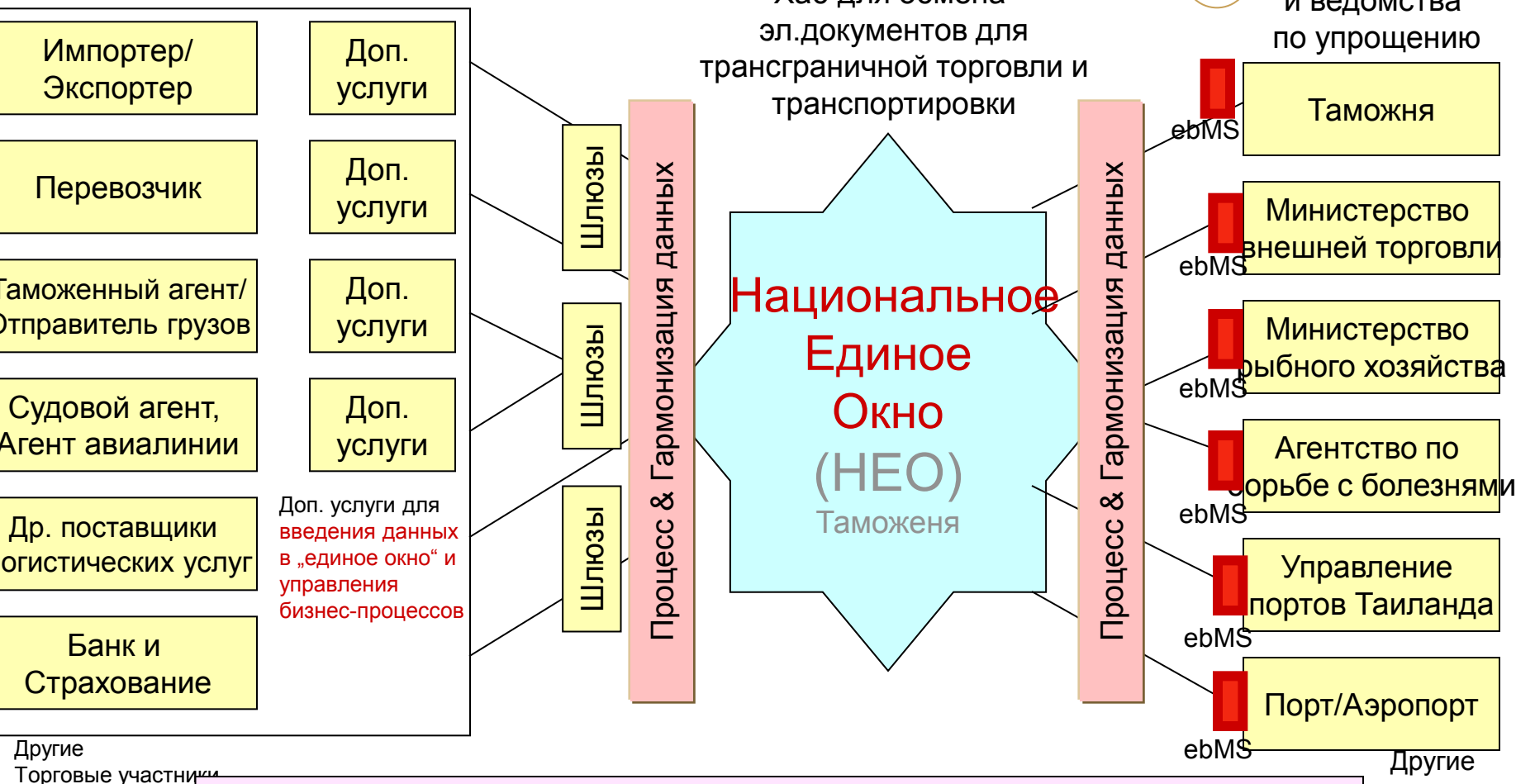
Архитектура ЕО "как будет"

Пример 2 (продолж.)
(ссылка на Дорожную карту ЕО- Этап2)

3 Механизм управления – политическое решение, регулирование сборов за обслуживание, SLA и тд

Частный сектор
Транспортные агентства

5 Поставщики
Дополнительных услуг



4 Нац. инфраструктура ИКТ и соответствующие законы

Как провести детальное ТЭО ?(продолж.)

Ссылаясь на цикл развития ЕО (Бизнес-процессы)

- ❑ Проведение более подробного анализа бизнес-процессов (АБП) в
 - ❑ понимании процедур и документации "как есть"
 - ❑ выявлении узких мест и возможностей для улучшения, и
 - ❑ предложении процедур и документации "как будет", включенным путем сокращения и упрощения некоторых процедур/документов, применяя электронную подачу документов, эл. обмен документами и эл. обработку.

Для более подробного руководства по АБП и соответствующий семинар по наращиванию потенциала, пожалуйста, обратитесь к ЭСКАТО / ЕЭК ООН и

- "Руководство по Анализу бизнес-процессов для упрощения процедур торговли",

публикация ЭСКАТО, 2009 & 2012

- <http://www.unescap.org/unnexr>



Как провести детальное ТЭО ?(продолж.)

Ссылаясь на цикл развития ЕО (Гармонизация данных)

- ❑ Проведение исследования обоснования и потенциальных выгод через некоторый анализ документов и гармонизации данных, чтобы:
 - ❑ понять элементы данных "как есть" и их структуру в соответствующих документах и
 - ❑ предложить потоки и структуру документов и элементов данных "как будут" для лучшего обмена данными, и более простой и автоматизированной обработки (напр., не повторять ввод данных пользователями)

Благодаря этому анализу, мы могли бы определить важный под-проект, который был бы осуществлен в рамках общей фазы реализации проекта - проект гармонизация данных.

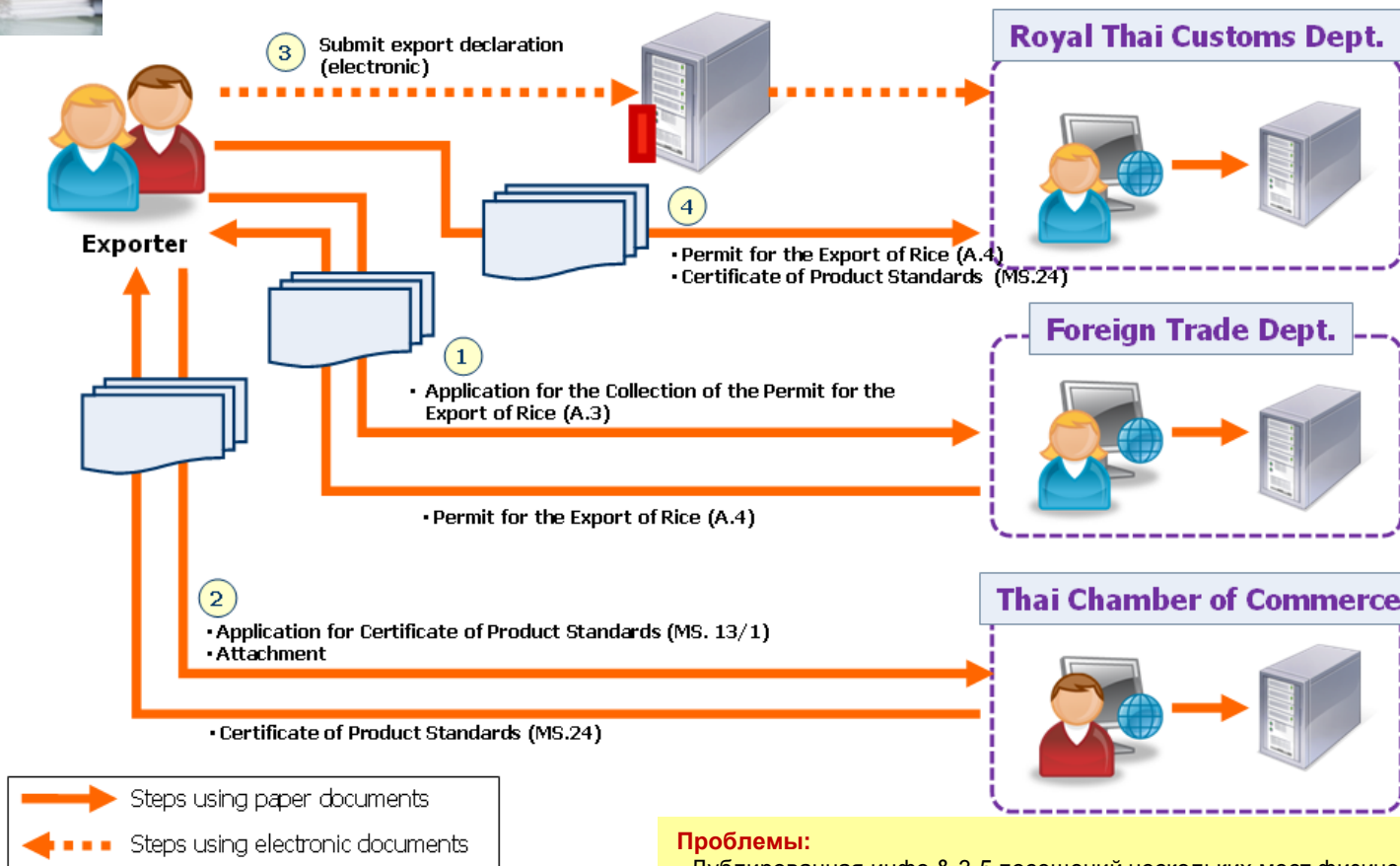


Как провести гармонизацию данных?

- Оценить и выбрать **модель данных**, основанную на полноте и соответствии, напр., Модель Данных ВТамО 3.0
- Убедиться, что рамки **проекта гармонизации данных** соответствуют рамкам анализа бизнес-процессов в фазе бизнес-процессов
- Определить каждый **элемент данных с точки зрения определения**, типа данных, формата данных, и ограничений данных в реальной работе
- **Анализировать элементы данных в различных документах** и организовать их сопоставимым образом
- Отобразить элементы данных в **выбранной стандартной модели данных**

Анализ бизнес-процессов «Как есть»

Пример процесса экспорта жасминового риса (в настоящем)



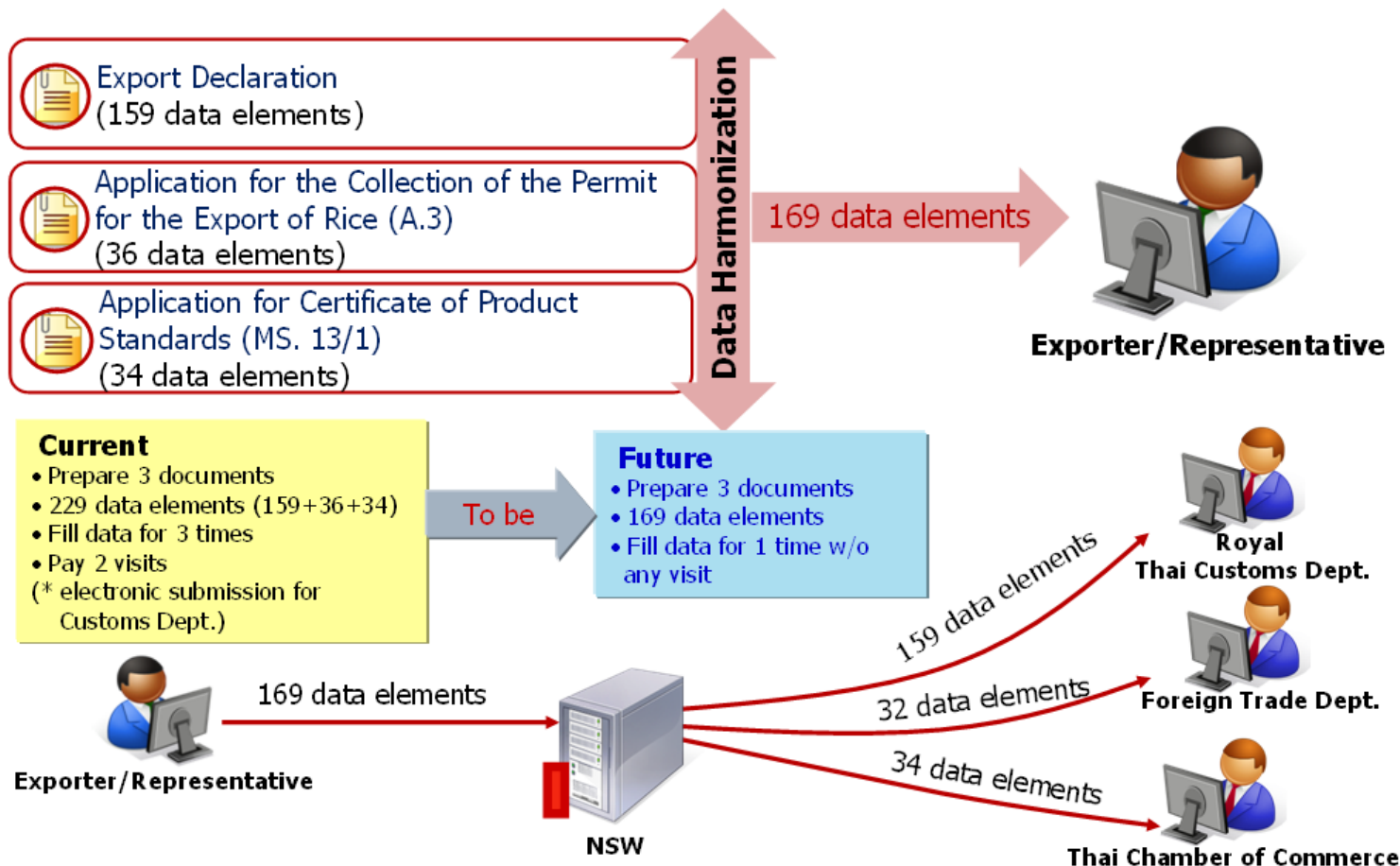
Проблемы:

- Дублированная инфо & 3-5 посещений нескольких мест физически
- Высокая стоимость и времязатраты для отправки и получения док-ов
- Возможное несоответствие данных

Гармонизация данных и бизнес-процессы "как будет"

Пример 2 (продолж.)
(позволить ввод данных
в «единое окно»)

Подготовка электронных документов для экспорта жасминового риса



Пример– Обмененные документы

Пример 2(продолж.)
(позволить ввод данных
в «единое окно»)

มส. 24-001-50 No.002618

ใบรับรองมาตรฐานสินค้า เลขที่ E.....

เลขที่ประจำตัวผู้เสียภาษี.....

แบบ มส. 24/1

ข้าวหอมมะลิไทย

ใบรับรองมาตรฐานสินค้า

ใบรับรองมาตรฐานสินค้านี้ ออกให้แก่.....

ใบทะเบียนเลขที่ ผค.ซึ่งประสงค์จะส่งสินค้ามาตรฐานออกนอกราชอาณาจักร เพื่อแสดงว่าผู้ถือใบรับรองมาตรฐานสินค้านี้ ได้จัดทำมีการตรวจสอบมาตรฐานสินค้า ที่จะส่งหรือนำออกนอกราชอาณาจักร ตาม มาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติมาตรฐานสินค้าขาออก พ.ศ. 2503 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติมาตรฐานสินค้าขาออก (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2522 แล้ว ปรากฏผลดังมีรายละเอียด ต่อไปนี้

1. สินค้าข้าวหอมมะลิไทย.....ประเภท.....ชนิด.....

ปริมาณ.....น้ำหนัก.....กก. มูลค่า.....บาท

น้ำหนักเฉพาะ.....กก. น้ำหนักรวม.....กก. ราคา.....ต่อหน่วย

2.2 ปริมาณ.....น้ำหนัก.....กก. มูลค่า.....บาท

น้ำหนักเฉพาะ.....กก. น้ำหนักรวม.....กก. ราคา.....ต่อหน่วย

2.3 ปริมาณ.....น้ำหนัก.....กก. มูลค่า.....บาท

น้ำหนักเฉพาะ.....กก. น้ำหนักรวม.....กก. ราคา.....ต่อหน่วย

Сертификат качества риса
от Тайской Торговой
палаты

Разрешение на экспорт
риса от ведомства
внешней торговли

แบบ อ. 4

ใบอนุญาต

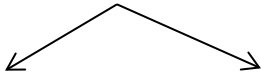
ให้ส่งสินค้าออกไปนอกราชอาณาจักร (ข้าว)

(เพื่อกิจการที่เป็นการค้า)

เลขที่	วันหมดอายุ
ผู้ซื้อ (ชื่อ, ที่อยู่, โทรศัพท์เป็นต้นและรายกับผู้รับสินค้า)	
ประเทศผู้ซื้อ	
ประเทศปลายทาง	
สำหรับเจ้าหน้าที่ศุลกากรบันทึก (หากไม่พอให้ต่อด้านหลัง)	
สกุลเงิน	อัตราแลกเปลี่ยน
รายละเอียดสินค้า	ประเภทพืชผล
	น้ำหนักสุทธิ (กก.) / ปริมาณ
	มูลค่า เอฟไออี. (เงินบาท)
	ประเภทพืชผล
	น้ำหนักสุทธิ (กก.) / ปริมาณ
	มูลค่า เอฟไออี. (เงินบาท)

Пример – Определение названий и определений элементов данных для 2 документов путем сравнения с международными стандартами

2 документа, требуемых для экспорта риса



Разрешение на экспорт риса	Сертификат качества риса	Название элемента данных	Определение
масса (кг.)	Масса нетто (кг.)	Масса нетто (единица)	[TDED 6020] Мера массы нетто (масса) этой трансграничной торговой линии, за исключением всей упаковки.
Цена за единицу	Цена	Цена за единицу (единица)	[TDED 5110] Цена за единицу количества, по которой рассчитывается сумма товара.
Название транспорта	Название судна	Название транспорта	[TDED 8212] Имя конкретного транспортного средства, такое как название судна

Финансовый анализ и исследование бизнес-модели

Ссылаясь на цикл развития ЕО (финансовый анализ и анализ бизнес-модели)

- Необходимо провести всесторонний **анализ затрат и результатов**, напр., стоимость планирования, разработки и поддержания систем отдельных учреждений; их потенциальных выгод; и кто должен финансировать разработку и эксплуатацию, например,
 - от системы полностью **финансируемой правительством** (напр., без платы за услуги) к **полностью самокупаемой модели** (напр., с некоторыми формами доходов), или
 - возможности для **государственно-частного партнерства** с некоторой платой за услуги, или
 - Некоторые части **финансово поддерживаются частным сектором** на основе платы за услуги
- Ясность в финансовой модели может значительно повлиять на лица, принимающие решения, для поддержания реализации системы.

Модель финансирования, используя для развития ЕО

- Обзор различных тематических исследований ЕО в репозитории ЕЭК ООН показал, что финансирование развития ЕО является **или самофинансированием** соответствующим правительством, или разновидностью **государственно-частного партнерства (ГЧП)**.

Country	Name of SW	Funding Mode	Charging mode	Operator
Singapore	Singapore TradeNet / TradeXchange	Govt-funded for TradeNet PPP for TradeXchange	Transaction-based	Private Company
Sweden	Swedish Customs Information System / Single Window	Govt-fund	Free of charge	Customs
Hong Kong	TradeLink / DTTN	PPP	Transaction-based	Private Company
Malaysia	Malaysia National Single Window	Private-funded	Transaction-based	Private Company
South Korea	u-Trade Platform	Govt-funded	Transaction-based	Private Company
Indonesia	Indonesian National Single Window	Govt-funded	Free of charge	Private Company
Japan	Nippon Automated Cargo and Port Consolidated System (NACCS)	Govt-funded	Transaction-based	Private Company
Ghana	Ghana Community Netwoet	PPP	Transaction-based	Private Company
Mauritius	Mauritius TradeNet	PPP	Transaction-based	Private Company
Macedonia	EXIM	Aid agency & Govt	Free of charge, except for digital certificates & administrative fees for the respective licenses	Govt
Senegal	ORBUS	PPP	Transaction-based	Private Company
Colombia	VUCE	Govt funded	Transaction-based	Govt

Спецмеханизм/Предприятие может нуждаться в разработки и эксплуатации платформы ЕО

- Поскольку среда ЕО - эволюционная и долгосрочная платформа для упрощения процедур торговли, необходимо исследование об устойчивости «предприятия», которое будет отвечать за эту платформу.
- Большинство стран с успешными средами ЕО уже институционализировали спецмеханизм(ы) или специальные организации для разработки и предоставления оперативных услуг (и постоянно улучшают) их среды ЕО (снова несколько вариантов могут быть рассмотрены), напр.:
 - Исключительная собственность и инвестированы правительствами (без платы за услуги), или
 - Исключительная собственность и инвестированы правительствами, но позже превращается в государственную корпорацию,
 - Бизнес предприятие, основанное на государственно-частное партнерство (совместное инвестирование с некоторыми платами за услуги).
 - Модель строительство-эксплуатация-трансфер, разработанная частной компанией, работающей с некоторым платами за услуги, которая передает систему в собственность правительству после согласованного срока и т.д.

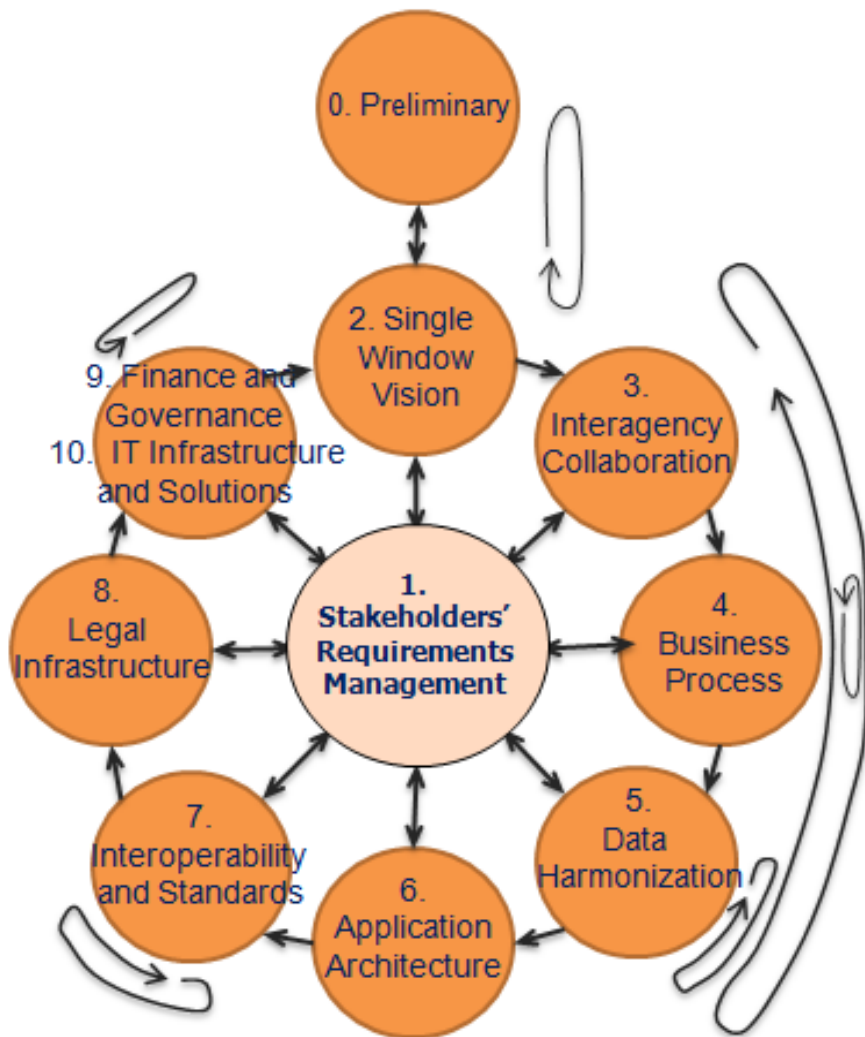
3. Фаза планирования

**сформулировать
мастер-план высокого
уровня**

Подход к планированию на базе архитектуры

- После начальной фазы и фазы разработки, видение ЕО, цели, «желаемая» («как будет») архитектура и связанные вопросы должны быть уточнены и широко согласованы.
 - Когда анализ архитектуры проведен, т.е., когда мы уже согласовали ясную архитектуру «как будет», теперь мы можем с готовностью принять эти компоненты в подпроекты с задачами (что делать) и расписанием по времени исполнения.

Подход к планированию на базе архитектуры



Чтобы сформулировать план реализации проекта ЕО, снова мы должны пересмотреть все ключевые компоненты ЕО, но с перспективами приоритетности этих компонентов в подпроектах с связанными **результатами, задачами, расписанием, бюджетами, вопросами управления, другими необходимыми ресурсами** и т.д.

Предложенный образец для Мастер-плана ЕО

1. Исполнительное резюме
2. Обзор национального «единого окна»
 - 2.1 Рамки и задачи НЕО
 - 2.2 Ожидаемые выгоды
 - 2.3 Основные компоненты НЕО
 - 2.4 Участвующие учреждения
3. Стратегии по реализации
 - 3.1 Поэтапное внедрение
 - 3.2 Использование международных лучших практик и стандартов
 - 3.3 Совершенствование бизнес-процессов
 - 3.4 Гармонизация требований к данным
 - 3.5 Обеспечение правовой инфраструктуры
 - 3.6 Координация заинтересованных сторон
4. Оценка связанного с НЕО развития до этого момента
 - 4.1 Системы обмена НЕО
 - 4.2 Анализ бизнес-процессов
 - 4.3 Бизнес-модель
 - 4.4 Гармонизация требований к данным
5. Институциональная договоренность для реализации проекта, регулирования и руководства и управления
 - 5.1 Реализация проекта
 - 5.2 Управление проектом
 - 5.3 Ведение проекта
6. Проектное расписание и бюджет

Основное содержание, которое должно быть включено в Мастер-план ЕО

- Ясные рамки проекта, цели и задачи;
- Основные результаты, ответственность за исполнение, сроки и этапы
- Определенные роли и обязанности различных участников, включая четкую договоренность о том, кто отвечает за проект (руководитель проекта) и уровень полномочий этого руководителя;
- Спецификация управления и мониторинга обязанностей руководителя проекта и линии власти и коммуникации между менеджером проекта, группой управления проектом и целевой группой;
- Четкая стратегия по коммуникации для общения с участниками проекта и потенциальными пользователями на регулярной основе в течение реализации, включая соглашение о том, какая информация должна передаваться каким группам, в каком порядке и как часто;
- Четко определенный и согласованный бюджет проекта, включая финансовые и человеческие ресурсы; важно, чтобы необходимые денежные средства и персонал были выделены на проект с самого начала;
- Четкое определение рисков проекта (напр., сокращение бюджета, задержки в осуществлении требуемых юридических реформ и т.д.) и согласованный план действий (в максимально возможной степени) для управления этими рисками, включая непредвиденные планы для рисков высокого уровня;
- Соглашение о критериях оценки успеха проекта;
- Согласованный обзор проекта и механизм обратной связи, чтобы обеспечить постоянный мониторинг процесса реализации проекта и чтобы иметь дело с любыми изменениями в реализации, которые могут потребоваться.

Кто и что следует делать с проектом плана ?

- **Проект плана** может быть разработан консалтинговой группой или предусмотренной целевой группой, но он должен быть рассмотрен и уточнен соответствующими заинтересованными сторонами во время раундов общения и дискуссий.
- Окончательный высокого уровня Мастер-план ЕО должен быть **в целом понят** всеми соответствующими заинтересованными сторонами, а затем **принят** старшего уровня группой по управлению проектом.
- Проект должен быть **утвержден** и **финансирован** государственным органом или теми лицами высокого уровня, принимающие политическое решение, которые имеют ресурсы и могут предоставить спонсорство для проекта.

Краткое изложение

- Мастер-план ЕО высокого уровня - для согласования целей «как есть» контекста, и определить четкие пути для разработки и развертывания цели «как будет» ЕО.
- После того, как Мастер-план ЕО высокого уровня изначально установлен, одобрен и **финансово обеспечен**, он станет ориентиром для будущего решения по внедрению и развертыванию инициативы, отвечающей требованиям ЕО
- Over the time, this master plan should be periodically refined with changes in environments or business objectives in order to stay as strategic and reference. За время, этот Мастер-план должен быть периодически уточняться с изменениями в среде или бизнес-целей, чтобы остаться стратегией и ссылкой.

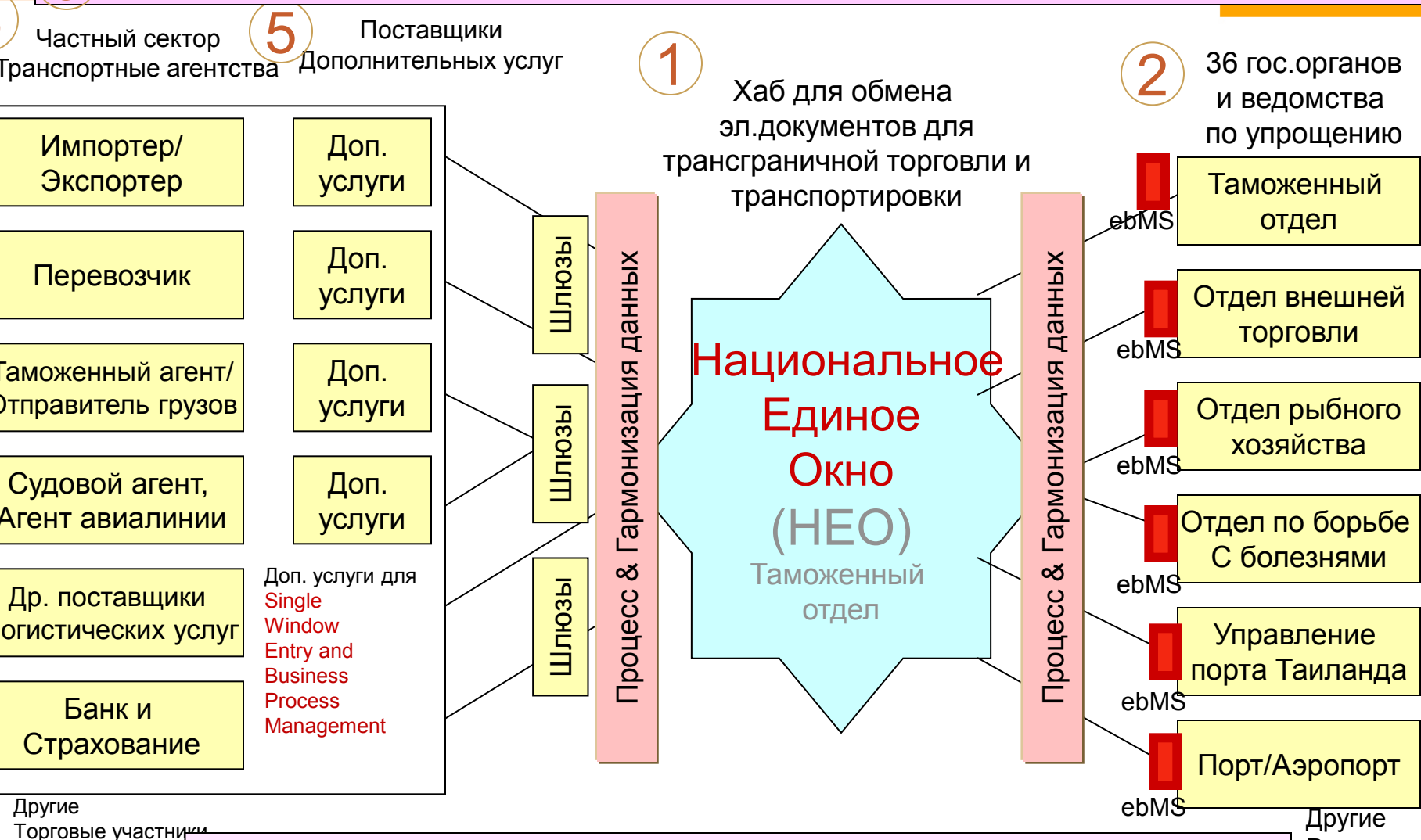
Наглядный пример и обсуждение Мастер-план ЕО высокого уровня

Архитектура ЕО "как будет"

Пример 2 (продолж.)

(ссылка на Дорожную карту ЕО- Этап2)

3 Механизм управления – политическое решение, регулирование сборов за обслуживание, SLA и тд



4 ИСТ Нац .инфраструктура и соответствующие законы

Другие Регулирующие органы

Наглядный пример – План проекта ЕО высокого уровня (с подпроектами)

Пример 2 (продолж.)
(ссылка на Дорожную карту ЕО- Этап2 и этап3)

1. Подготовка проектов

- ☐ Создание осведомленности и проект по наращиванию потенциала (Министерством ИКТ)
- ☐ Реорганизация бизнес-процессов и упорядочение правила и регламент проекта для поддержания эл.транзакций через НЕО (таможенным управлением)
- ☐ Проект гармонизации данных (таможенным управлением)
- ☐ Совместимость структуры проекта (создать национальный стандарт развития для поддержки совместимости между учреждениями и между различными ИТ-платформами) (Министерством ИКТ)

2. Проекты реализации системы

- ☐ НЕО-фаза-1 (пилотный) проект для обмена эл. разрешений между 3 другими государственными органами с таможенным управлением. (таможенным управлением)
- ☐ Серверное приложение – проект реализация ИТ системы для 20 регулирующих органов (каждым собственным отделом)
- ☐ НЕО-фаза-2 проект для взаимного соединения 36 правительственных органов (таможенным управлением)
- ☐ Проект развития эл.Порта (управлением порта)
- ☐ Пилотный проект трансграничного обмена данными (таможенным управлением)

3. Проект управления развертыванием и обменом

- ☐ Создание осведомленности, обучение & проект по продвижению (таможенным управлением)

4. Другие поддерживающие проекты

- ☐ Проект по модернизации высокоскоростной инфраструктуры G2G (Министерством ИКТ)
- ☐ Проект развития Root CA (Certificate Authority) (Министерством ИКТ)

4. Фаза контроля реализации ЕО

Создание нескольких уровней офисов управления проектом (ОУП)?

- После того, как высокого уровня Мастер-план ЕО был официально утвержден и финансируван, **несколько уровней офисов управления проектом (ОУП)** должны быть установлены и поручены координировать, управлять и/или реализовать различные уровни программы ЕО и (под) проектами в обеспечения долгосрочной институциональной поддержке и эксплуатации (с офисами и работниками), т.е. по крайней мере в **3 основных уровня**
 1. ОУП на **политическом уровне**
 2. ОУП на **стратегическом уровне**
 3. ОУП на **уровне реализации и эксплуатации**

Создание 3 уровней офисов управления проектом (ОУП)

1. **На политическом уровне** – Национальный совет экономического и социального развития, или **организация, отвечающая за планирование общего национального развития и координации**, как правило, выступает в качестве ОУП или офиса секретариата для политического уровня путем совместного планирования и контроля за ходом общего выполнения в программы ЕО
 - ❑ Мониторинг конечных результатов, обеспечить контроль качества и обратную связь и т.д.
2. **На стратегическом уровне** – **предположить, что таможенное управление уполномочено быть центральной точкой НЕО** на стратегическом уровне, тогда таможенное управление должно создать команду ОУП для управления и координации проекта ЕО с другими государственными органами и секторами бизнеса
 - ❑ Высокого уровня Мастер-план ЕО должен быть уточнен в нескольких подробных планов так, что каждое соответствующее государство/агентство будет закупать, внедрять и разворачивать свои системы наряду с соответствующими реформами.
3. **На уровне эксплуатации** – Каждое агентство, ответственное за любой конкретной (под)проект должно иметь свой собственный ОУП для управления собственными проектами, включая подробное планирование, реализацию, развертывание и эксплуатация этих проектов.
 - ❑ Например, некоторые проекты могут закупаться, внедряться и разворачиваться Таможенными органами, некоторые проекты от МІСТ, некоторые проекты от порта, но все проекты могут быть согласованы стратегически таможенным управлением

Но со сложностью реализации ЕО,
по крайней мере 3 уровня взаимосвязи обычно требуется.

Уровни/ Движущие силы	Платформа	Взаимосвязь
Политическая воля	- Национальный Комитет под председательством Главы государства - Кабинет указов - Национальный Комитет и НЕО Под-комитет	- Источник легитимности и бюджета - Источник власти для политического уровня ОУП
Стратегия	- Под-комитет по НЕО - Ведущий статус под вопросами логистиками и упрощения процедур торговли - Назначение ведущих учреждений (MICT, NESDB, таможенное управление)	- Регулярные встречи мотивируют прогресс - Неформальные встречи и диалоги создают взаимное доверие и понимание - Ведущий консультант помог извлечь по всей архитектуре и модели
Эксплуатация	- MICT Целевая группа распределяет бюджет по 12 отделам - Таможенные 2 рабочие группы по упорядочиванию бизнес-процессов + адаптированные требования данных и протокол технической передачи инфо	- MICT исполнение сотрудничества через процесс бюджетирования и закупок - Реформа таможенной процедуры, реализованная Таможенным управлением, вынудила некоторые гос.органы сопровождать

Ссылка: Suriyon, NESDB

NESDB=Нац совет по экономическому и социальному развитию
NLC = Нац комитет по логистике

Что и как наблюдать и контролировать проект? [Хотя бы 3 ключевых элемента вы должны сделать]

- **ЗадOCUMENTИРОВАННЫЙ план проекта** – основа для
 1. мероприятия по мониторингу и их ожидаемые результаты
 2. статус общения, и
 3. выполнение корректирующих действий
- Прогресс в первую очередь определяется путем сравнения **"текущего"** продукта работы, задач, стоимости и графика с **«планируемым»** в предписанных этапах в рамках расписания проекта или в рамках структуры работ проекта (СРП), например
 - Сравнивая "фактическую" дату окончания с "плановой" датой окончания основных этапов
 - Сравнивая "фактические" результаты с "плановыми" (ожидаемыми) результатами (продукт работы)
- Соответствующая прозрачность позволяет принять **своевременные корректирующие меры**, которые должны быть приняты, **когда производительность значительно отклоняется от плана.**
 - Отклонение является существенным, если оставленное нерешенным, оно мешает достигнуть поставленную цель по проекту.

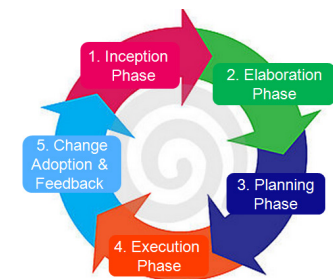
Какие варианты по корректирующим действиям?

Когда статус реального прогресса в реализации проекта существенно отличается от ожидаемого значения, корректирующие действия должны быть приняты надлежащим образом

- Эти действия могут потребовать "**перепланировку**", которая может включать в себя пересмотр первоначального плана, создание новых соглашений, или в том числе деятельность по устранению последствий в текущем плане.
- В общем, мы должны управлять корректирующими действиями для закрытия включая (это называется "**Управление проблемами**").
 1. **Сбор и анализ проблем** и определение корректирующих действий, необходимых для решения проблем,
 2. **Принять корректирующие меры** по выявлению проблем
 3. **Управление корректировочными мерами** для закрытия

5. Фаза принятия изменений, Мер/Сбора извлеченных уроков & Обратной связи

- Т.к. **создание среды ЕО** является **долгосрочной** и сложной **программой развития** (напр., ссылаясь на Дорожную карту ЕО), концепция непрерывного совершенствования должна быть принята, чтобы мы могли изучать и постоянно получать больше опыта, в процессе продвижения вперед
- Отметим, что реализация проекта ЕО включает в себя не только технологические компоненты, напр. **аппаратные/сетевые, разработки программного обеспечения, но и операции, связанные с человеком и изменениями среды образа жизни.**
 - Очень важно **собирать извлеченные уроки и предлагать возможности для улучшения** вышеуказанных аспектов обратной связи для **следующей итерации процесса управления проектом ЕО.**



Краткое изложение

- ❑ **Поэтапное управление проектом ЕО в 5 фаз** включает работу на начальной фазе, фазе детального технико-экономического обоснования, фазе планирования, фазе реализации и наблюдения, и фаза принятия изменений / извлеченных уроков / обратной связи
- ❑ На каждом этапе **10 ключевых компонентов и связанные с ними виды деятельности / ожидаемые результаты** в рекомендованных циклах разработки ЕО должны быть пересмотрены итерационно, напр., пока **архитектуры «как будет»** этих ключевых компонентов главным образом согласованы и совершены (для анализа и планирования), или для мониторинга прогресса (во время реализации и контроля фазы), или для принятия изменений / сбора извлеченных уроков (во время фазы принятия изменений / извлеченных уроков).

Вопросы & Ответы

Спасибо.

Сомнук Керето, Доктор наук
Директор, Институт ИТ инноваций.
Университет Kasetsart, Банкок
sk@ku-inova.org



**Планирование аспектов развития «единого окна»
в странах членах Таможенного союза и Единого Экономического
Пространства**

Совместный семинар по упрощению процедур торговли и «единому окну»

4 сентября, Москва



ООН
Европейская
экономическая
комиссия

Евразийская
экономическая
комиссия

