МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

КАФЕДРА КОМПЬЮТЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

И ПРОГРАММНОЙ ИНЖЕНЕРИИ (КАФЕДРА №43)

ОТЧЁТ   
ЗАЩИЩЕН С ОЦЕНКОЙ

ПРЕПОДАВАТЕЛЬ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| [канд. техн. наук, доцент](https://guap.ru/rasp/?p=298) |  |  |  | Д. В. Богданов |
| должность, уч. Степень, звание |  | подпись, дата |  | инициалы, фамилия |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ОТЧЁТ О КУРСОВОМ ПРОЕКТЕ | | | | | |
| «Разработка пакета документации управления проектом для организации – разработчика ПО» | | | | | |
| по дисциплине: МЕТОДЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ПРОГРАММНОЙ ИНЖЕНЕРИИ | | | | | |
|  | | | | | |
| РАБОТУ ВЫПОЛНИЛ | | | | | |
| СТУДЕНТ ГР. | 4330M |  | 21.12.2023 |  | А.А. Кинько |
|  |  |  | подпись, дата |  | инициалы, фамилия |

Санкт-Петербург 2023

Оглавление

[1. Цель работы 3](#_Toc154067556)

[2. Текст задания 3](#_Toc154067557)

[3. Описание предметной области, включающей краткую текстовую характеристику и формальные графические модели 3](#_Toc154067558)

[4. Анализ и обоснование методологии разработки, управления, применяемых инструментальных средств. 4](#_Toc154067559)

[4.1. Основные стандарты для управления организацией-разработчика ПО 4](#_Toc154067560)

[4.1.1. ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Проектирование. Управление проектами. Управленческие процессы" 4](#_Toc154067561)

[4.1.2. ГОСТ 19.201-78 "Техническое задание. Требования к оформлению" 5](#_Toc154067562)

[4.1.3. ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Программное обеспечение. Управление проектами. Управленческие процессы и практики" 6](#_Toc154067563)

[4.2. Основной пакет документов, используемый в управлении организацией-разработчика ПО 7](#_Toc154067564)

[4.2.1. Устав проекта 7](#_Toc154067565)

[4.2.2. Реестр рисков и план управления рисками 8](#_Toc154067566)

[4.2.3. Отчет о прогрессе 13](#_Toc154067567)

[5. Описание результатов выполнения работ. 14](#_Toc154067568)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 15](#_Toc154067569)

# Цель работы

Основной целью курсовой работы является применение знаний, навыков и умений, полученных при изучении теоретических материалов дисциплины «Методы проектного управления в программной инженерии» при реализации концепции управления в процессе создания программной системы. Кроме того, еще одной целью курсовой работы является получения навыков работы с литературой и информацией, включающей ее поиск, анализ и обобщение.

# Текст задания

Разработка пакета документации управления проектом для организации – разработчика ПО.

# Описание предметной области, включающей краткую текстовую характеристику и формальные графические модели

Управление проектом организации-разработчика ПО может быть сложным процессом, так как проекты такого рода обычно характеризуются высокой сложностью, инновационностью и быстрым темпом изменений. Некоторые из возможных сложностей, с которыми могут столкнуться организации-разработчики ПО, включают:

1. Определение требований клиента: Понимание и корректное передача требований клиента разработчикам может быть сложным, особенно если клиент имеет неясные или противоречивые требования.
2. Коммуникация и координация: Управление проектом требует эффективной коммуникации между различными участниками проекта, включая разработчиков, дизайнеров, менеджеров проекта, клиентов и других сторонних партнеров.
3. Управление рисками: Разработка ПО обычно сопровождается различными рисками, такими как технические проблемы, срочные сроки, изменение требований клиента и другие неопределенности.
4. Контроль запросов и изменениями: Управление изменениями и запросами клиента может быть сложным, особенно если проект имеет ограниченные ресурсы или строгие сроки.
5. Управление ресурсами: Разработка ПО требует многоресурсного подхода, включая человеческие ресурсы, оборудование, программное обеспечение и финансовые ресурсы. Управление этими ресурсами может быть сложным, особенно если проект имеет ограниченные ресурсы или строгие сроки.
6. Качество кода: Управление качеством кода и предотвращение ошибок может быть сложным, особенно если проект имеет большую команду разработчиков или использует новые технологии.
7. Тестирование и внедрение: Тестирование ПО и внедрение в производственную среду требуют тщательного планирования и выполнения, что может быть сложным, особенно если проект имеет множество функций или требует внедрения в сложные системы.
8. Управление знаниями: Управление знаниями и опытом разработчиков может быть сложным, особенно если команда состоит из многих специалистов с разным уровнем опыта.
9. Управление интеллектуальной собственностью: Защита интеллектуальной собственности, такой как патенты и авторские права, может быть сложным, особенно если проект включает новые технологии или инновационные решения.
10. Адаптация к изменениям: Разработка ПО требует от организаций быстрого реагирования на изменения рынка, технологии и потребности клиентов. Организациям необходимо быть готовыми к адаптации и изменениям, что может быть сложным.

# Анализ и обоснование методологии разработки, управления, применяемых инструментальных средств.

## Основные стандарты для управления организацией-разработчика ПО

Для того, чтобы справиться с перечисленными трудностями, используют следующие источники, формирующие подходы и методики в процессе разработки.

### ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Проектирование. Управление проектами. Управленческие процессы"

ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Проектирование. Управление проектами. Управленческие процессы" – российский стандарт, который определяет требования к управлению проектами и процессам управления в рамках проекта. Стандарт основан на международном стандарте ИСО 21500:2012 и адаптирован для использования в российских условиях.

ГОСТ Р ИСО 21500:2014 содержит информацию о 44 управленческих процессах, которые могут быть применены в проектах различной сложности и размера. Эти процессы могут быть использованы как для малых проектов, так и для крупных инфраструктурных проектов.

Управленческие процессы, определенные в ГОСТ Р ИСО 21500:2014, можно разделить на следующие группы:

1. Процессы управления проектами:
2. Управление проектами с использованием процессного подхода
3. Управление проектами с использованием портфельных методов
4. Процессы планирования проекта:
5. Определение проекта
6. Сбор и анализ требований
7. Определение объемов и ограничений проекта
8. Определение структуры проекта
9. Определение ресурсов проекта
10. Определение сроков проекта
11. Определение стоимости проекта
12. Определение рисков проекта
13. Определение результатов проекта
14. Определение зависимостей проекта
15. Процессы эксплуатации и завершения проекта:
    1. Передача результатов проекта
    2. Оценка результатов проекта
    3. Завершение проекта

### ГОСТ 19.201-78 "Техническое задание. Требования к оформлению"

ГОСТ 19.201-78 "Техническое задание. Требования к оформлению" – стандарт, который устанавливал требования к оформлению технических заданий (ТЗ) в области научно-технической и производственной деятельности. Стандарт был разработан для обеспечения единого и согласованного формата ТЗ, что повышало качество и эффективность проектов. Требования включают:

1. Основную информацию. В ТЗ должны были указываться основная информация о заказчике, исполнителе, сроках и других параметрах проекта.
2. Описание работ. ТЗ должно было содержать подробное описание работ, которые планируется выполнить в рамках проекта, включая цели, задачи, функциональные требования, технические параметры и другие аспекты.
3. Расчеты: В ТЗ могли приводиться расчеты стоимости работ, а также условия оплаты и финансирования проекта.

Техническое задание является ключевым документом для успешного управления проектом разработки программного обеспечения. Оно предоставляет разработчику ясное понимание требований клиента и помогает обеспечить единое понимание между заказчиком и исполнителем. ТЗ также служит основой для оценки прогресса проекта, контроля качества работ и при необходимости - корректировки проекта.

### ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Программное обеспечение. Управление проектами. Управленческие процессы и практики"

ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Программное обеспечение. Управление проектами. Управленческие процессы и практики" - это российский стандарт, который описывает управленческие процессы и практики для управления проектами в области разработки программного обеспечения и других отраслях. Стандарт основан на международном стандарте ИСО 21500:2012 и адаптирован для российских условий.

ГОСТ Р ИСО 21500:2014 включает в себя следующие основные элементы:

1. Управленческие процессы: Стандарт определяет 44 управленческие процесса, которые должны быть использованные для успешного управления проектом. Эти процессы могут быть разделены на девять групп: проектирование, планирование, запуск, контроль, мониторинг, управление изменениями, управление рисками, завершение и эволюция.
2. Управленческие практики: Стандарт определяет 39 управленческих практик, которые должны быть использованы для обеспечения эффективного управления проектами. Эти практики включают в себя такие аспекты, как коммуникация, командная работа, управление временем, риск-менеджмент и управление изменениями.
3. Управленческие процессы и практики в контексте организации: Стандарт определяет, как управленческие процессы и практики должны быть интегрированы в структуру и процессы организации, чтобы обеспечить единое понимание и координацию работы всех участников проекта.
4. Управление проектами с использованием установленных процессов: Стандарт определяет, как организации могут использовать установленные процессы для управления проектами, чтобы обеспечить соответствие требованиям стандарта и улучшить эффективность работы.
5. Управление проектами по частям: Стандарт определяет, как организации могут использовать установленные процессы для управления проектами, которые состоят из нескольких частей или этапов.

ГОСТ Р ИСО 21500:2014 предназначен для использования организациями-разработчиками ПО и другими организациями, которые занимаются управлением проектами. Стандарт помогает обеспечить единое понимание и координацию работы всех участников проекта, улучшить качество и эффективность управления проектами и соответствовать международным требованиям в этой области.

## Основной пакет документов, используемый в управлении организацией-разработчика ПО

### Устав проекта

Устав проекта - это документ, который устанавливает правила и процедуры управления организацией-разработчика ПО. Он служит основным руководством для руководства и сотрудников организации, определяя цели, задачи, структуру, полномочия и процессы, необходимые для успешной работы организации.

Устав проекта обычно содержит следующие разделы:

1. Общая информация. Включает наименование организации, адрес, контактные данные и другие основные сведения.
2. Цели и задачи организации. Определяет основные цели и задачи, которые организация ставит перед собой в рамках своей деятельности по разработке программного обеспечения.
3. Организационная структура. Описывает структуру организации, включая руководство, департаменты, подразделения и их функции.
4. Функциональные отделы. Определяет основные функции каждого отдела, их задачи, полномочия и ответственность.
5. Управление проектами. Описывает процессы и методы управления проектами, включая планирование, координацию, контроль и завершение проектов.
6. Финансовое управление. Регулирует процессы финансового управления, включая бюджетирование, отчетность, аудит и контроль за использованием средств.
7. Техническое управление. Определяет процессы и методы технического управления, включая разработку, тестирование, внедрение и поддержку программного обеспечения.
8. Управление персоналом. Регулирует процессы управления персоналом, включая набор, мотивацию, обучение, оценку и кадровую политику.
9. Внешние отношения. Определяет процессы управления внешними отношениями, включая сотрудничество с клиентами, поставщиками, партнерами и государственными органами.
10. Регламенты и процедуры. Описывает регламенты и процедуры, которые применяются в организации, такие как процедуры покупки, продажей, учету, архивированию и т. д.

Устав проекта служит основным руководством для руководства и сотрудников организации-разработчика ПО, помогая им понимать цели, задачи и структуру организации, а также правила и процедуры управления. Устав проекта может быть изменен или дополнен в соответствии с изменениями в законодательстве, рыночной ситуацией или потребностями организации.

Подробный устав проекта представлен в Приложении А.

### Реестр рисков и план управления рисками

Реестр рисков – систематизированный список возможных рисков, связанных с проектом, их оценка влияния на проект и стратегии управления этими рисками. Реестр рисков является важным инструментом управления проектами, позволяющим организации идентифицировать, оценивать и минимизировать возможные риски, чтобы сократить возможные потери и гарантировать успешное завершение проекта.

Создание реестра рисков включает несколько шагов:

1. Идентификация рисков. На этом шаге необходимо определить все возможные риски, которые могут возникнуть на проекте. Риски могут быть связаны с различными аспектами проекта, такими как технологический прогресс, финансовое обеспечение, ресурсы, внешние факторы и т. д.
2. Оценка рисков. Для каждого идентифицированного риска необходимо оценить его вероятность и возможное влияние на проект. Эта оценка может быть представлена в виде квадрантного анализа, где риски делятся на четыре категории: критически важные риски, важные риски, умеренно важные риски и менее важные риски.
3. Классификация рисков: Риски должны быть классифицированы по типам или категориям, чтобы легче управлять и мониторить их. Например, риски могут быть классифицированы по таким категориям, как технологические, организационные, экономические, юридические и т. д.
4. Управление рисками. Для каждого идентифицированного и оцененного риска необходимо разработать стратегию управления рисками. Эта стратегия может включать в себя изменение проекта, принятие дополнительных мер предосторожности, перераспределение ресурсов или использование альтернативных подходов.
5. Мониторинг и обновление реестра рисков: Реестр рисков должен быть обновлен и мониторится на протяжении всего проекта. Это позволяет обнаруживать новые риски, изменяться существующим рискам и оценивать эффективность стратегий управления рисками.
6. Коммуникация и обратная связь: Информация о рисках и стратегиях их управления должна быть передана всем членам проектной команды и заинтересованным сторонам. Обратная связь и коммуникация позволяют обеспечить понимание рисков и их влияния на проект, а также улучшают сотрудничество и координацию работы.

Реестр рисков является «живым» документом, который должен быть обновляться и модифицироваться в соответствии с реальным прогрессом проекта и изменением условий. Успешное управление рисками с помощью реестра рисков помогает организациям минимизировать потери, сократить риски и гарантировать успешное завершение проекта.

#### Качественный анализ рисков. Инструменты и методы

* Определение вероятности и воздействия рисков. Вероятность и воздействие оцениваются для каждого идентифицированного риска на основании экспертных оценок и ранжируются в соответствии с определениями, представленными в плане управления проектом. В некоторых случаях риски с явно низкой степенью вероятности возникновения и воздействия в рейтинг не включаются, но включаются в список рисков, за которыми в дальнейшем ведется наблюдение.
* Матрица вероятности и последствий — инструмент, позволяющий определять ранг риска отдельно для каждой цели, например для стоимости, времени или содержания. Ранг риска помогает управлять реагированием на риски.
* Классификация рисков — инструментарий категоризации всей новой информации о рисках проекта и удобного поиска существующих рисков. С помощью данного инструмента возможно разделение рисков на группы, которые затем могли бы управляться лицами, которые лучше других знают их особенности.

Оценка риска по последствиям может ранжироваться следующим образом:

* Высокая
  + Резкое снижение показателей функционирования (50-90%) системы
  + Серьезные проблемы с безопасностью системы
  + Резкий рост затрат и/или срыв сроков (30-70%) программы
  + Сокращение производства
* Средняя
  + Значительное снижение показателей функционирования (10-50%) системы
  + Кратковременные выходы системы из строя
  + Увеличение затрат на сопровождение системы
  + Значительный рост затрат и/или срыв сроков (10-30%) программы
  + Требуется очень серьезно усилить работу по анализу и контролю
  + Задержки в производстве
* Низкая
  + Незначительное снижение показателей функционирования (<10%) системы
  + Редкие кратковременные задержки в работе системы
  + Увеличение объема технического обуслуживания и ремонта системы
  + Незначительный рост затрат и/или срыв сроков (<10) программы
  + Требуется заметно усилить работу по анализу и контролю

Оценка риска по вероятности может ранжироваться следующим образом:

* Высокая
  + Существенное отличие от прошлых проектов
  + Несколько новых, не проверенных на практике компонентов
  + Сложные компоненты и/или интерфейсы
  + Мало аналитических инструментов и данных
* Средняя
  + Умеренное отличие от прошлых проектов
  + Компоненты сложные, но не слишком сильно нагруженные
  + Имеются аналитические инструменты
* Низкая
  + Применение сертифицированных компонентов
  + Компоненты средней сложности
  + Зрелые технологии и инструменты

Простой пример матрицы рисков проекта представлен на рисунке №1. Чем ближе число к единице, тем больше внимания нужно уделить конкретному риску.

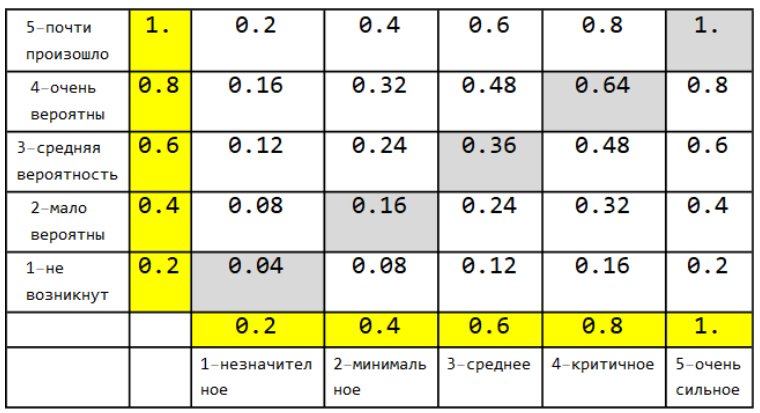


Рисунок 1. Матрица рисков

#### Количественный анализ рисков. Инструменты и методы.

* Методы сбора и представления данных, к которым относятся опросы и экспертная оценка, были описаны в разделе идентификации рисков.
* Анализ чувствительности помогает определить, какие риски обладают наибольшим потенциальным влиянием на проект. Идея метода состоит в отслеживании параметров, которые оказывают влияние на исследуемую ситуацию проекта. Фиксируя все параметры и изменяя только один из них, можно определить его воздействие на исследуемую ситуацию. Затем выполняем анализ чувствительности для выделенного параметра, обладающего наибольшим потенциальным риском.
* Анализ дерева решений. В сложных ситуациях, когда трудно вычислить результат проекта с учетом возможных рисков, используют метод анализа дерева решений.
* Ожидаемое значение (последствия) — это расположенное в конце ветви количественное выражение каждой альтернативы.
* Модель создается слева направо. Построение начинается с отображения точки принятия решения, имеющей вид квадрата. Из этой точки рисуют количество ветвей, равное числу проектных альтернативных решений. В конце каждой ветви рисуют кружок, обозначающий возникновение допустимого случайного события, из которого выходят две ветви — возможные результаты вероятностного события. Ветви дерева берут свое начало в точке принятия решений и разрастаются до получения конечных результатов.

Дерево решений для проектной ситуации, находящейся под воздействием риска, представлено на рисунке №2.

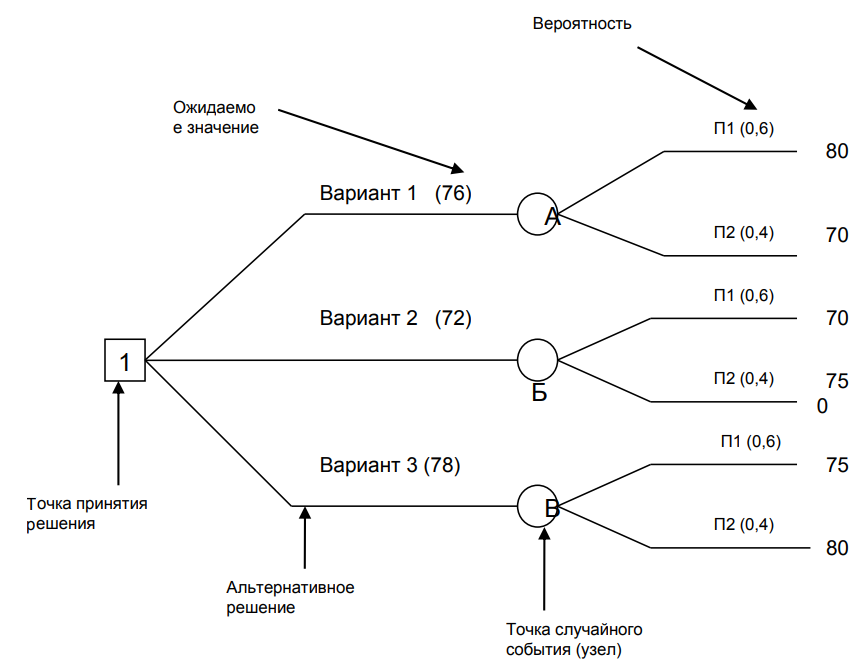


Рисунок 2. Дерево решений оценки рисков.

В качестве выходных документов анализа и принимаются план управления рисками и реестр рисков, шаблон которого приведен в Приложении Б.

### Отчет о прогрессе

Отчет о прогрессе - это важный инструмент в управлении проектами, который позволяет следить за текущим состоянием проекта, оценивать достигнутые результаты и выявлять возможные проблемы или риски. Отчет о прогрессе является отчетом об операциях, который сообщает о выполнении задач, достигнутых результатах и возникающих проблемах.

Основные цели отчета о прогрессе включают в себя:

1. Информирование. Отчет о прогрессе позволяет информировать всех заинтересованных сторонников о текущем состоянии проекта. Это включает в себя команду проекта, руководство, клиентов и другие заинтересованные стороны. Отчет о прогрессе обеспечивает единое видение о состоянии проекта и помогает избежать недопонимания.
2. Контроль. Отчет о прогрессе позволяет контролировать выполнение проекта в соответствии с планом. Он помогает определить, были ли достигнуты плановые задачи в срок, и если нет, то причины задержек. Отчет о прогрессе также позволяет оценить качество работы, выполненной в рамках проекта.
3. Управление рисками. Отчет о прогрессе помогает выявлению возможных рисков и проблем на ранних стадиях проекта. Это позволяет принимать меры по их устранению или минимизации их влияния на проект.
4. Оценка успеха. Отчет о прогрессе позволяет оценить успех проекта в целом. Он помогает определить, были ли достигнуты цели проекта, и если да, то насколько они были достигнуты. Отчет о прогрессе также помогает определить, были ли получены ожидаемые результаты и какие изменения нужно внести для улучшения эффективности проекта.

Отчет о прогрессе обычно включает в себя следующие элементы:

1. Введение. Краткое описание проекта и целей отчета.
2. План проекта. Общая информация о плане проекта, включая задачи, сроки и ресурсы.
3. Текущее состояние проекта. Описание текущего состояния проекта, включая выполненные задачи, задержки и проблемы.
4. Достигнутые результаты. Описание достигнутых результатов в рамках проекта, включая производительность, качество и другие показатели.
5. Рекомендации. Предложения по улучшению эффективности проекта, если это необходимо.

Отчет о прогрессе должен быть написан ясно и четко, чтобы все заинтересованные стороны могли понять текущее состояние проекта и принять необходимые решения на основе этой информации.

Шаблон отчета о прогрессе представлен в приложении В.

# Описание результатов выполнения работ.

В качестве результатов работы был сформирован пакет документов и их шаблонов для управления проектом для организации – разработчика ПО. Результаты приведены в Приложениях А, Б, В.

# Заключение

В ходе выполнения данного курсового проекта были проанализированы основные методики и стандарты для написания документации управления проектом организации-разработчика ПО, по результатам чего были сформированы следующие документы:

1. Устав проекта
2. Реестр рисков и план управления рисками
3. Отчет о прогрессе

Полученный пакет документации охватывает широкий спектр аспектов управления проектом, начиная от составления плана проекта и заканчивая мониторингом и управлением рисками, отслеживания прогресса по проекту.

# Список используемых источников.

1. ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Проектирование. Управление проектами. Управленческие процессы"
2. ГОСТ 19.201-78 "Техническое задание. Требования к оформлению"
3. ГОСТ Р ИСО 21500:2014 "Программное обеспечение. Управление проектами. Управленческие процессы и практики"
4. Статья «Основные документы для управления проектами» (эл. ресурс / http://www.pmtoday.ru/project-management/documentation/essential-documents.html)
5. Шкурко В. Е. Управление рисками проектов : учебное пособие / В. Е. Шкурко ; [науч. ред. А. В. Гребенкин] ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 184 с.
6. Статья «Матрица последствий и вероятностей» (эд. ресурс / http://sewiki.ru/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%86%D0%B0\_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B8%D0%B9\_%D0%B8\_%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%BE%D1%8F%D1%82%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B9)
7. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : [учеб. пособие] / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. — 112 с.

# Приложение А. Устав проекта

**ЗАКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО ЛАБОРАТОРИЯ  
НОВЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ «ЛАНИТ»**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **УТВЕРЖДАЮ** |
|  | Генеральный директор  ЗАО «ЛАНИТ» |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/И. Г. Дуброво/  «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2015 г. |

**Устав проекта**

Выполнение работ, оказание услуг в рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011-2020 годы)» по теме: «Сопровождение государственной информационной системы мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ»

Государственный контракт № ГК-199-ОФ/Д21

от «23» ноября 2015 г.

**Москва 2015**

# **НАЗНАЧЕНИЕ ДОКУМЕНТА**

Настоящий Устав проекта (далее – Устав) определяет процедуры управления проектом в рамках Государственного контракта № ГК-299-ОФ/Д21 от 23.11.2015г. на выполнение работ и оказание услуг в рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011-2020 годы)» по теме: «Сопровождение государственной информационной системы мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ».

Устав является рабочим документом проекта и обязателен для выполнения всеми членами группы проекта. Документ определяет цели и ограничения проекта, методологию управления, контроль качества результатов проекта, организационную структуру проекта, порядок взаимодействия и ответственности сторон.

Документ вступает в силу после его утверждения и действует вплоть до завершения проекта или до принятия одной из сторон решения об одностороннем выходе из проекта.

Все юридические вопросы взаимоотношений между Сторонами регулируются Государственным контрактом и дополнительными соглашениями к нему.

Изменения в документ могут быть вызваны изменением целей проекта, масштаба проекта, методологии работы и подлежат письменному утверждению уполномоченными представителями сторон.

# **ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА**

Проект организуется исполнителем для выполнения работ и оказания услуг в рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011-2020 годы)» по теме: «Сопровождение государственной информационной системы мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ».

## Наименование проекта

Сопровождение государственной информационной системы мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ для Минэкономразвития России

## Заказчик:

Министерство экономического развития Российской Федерации.

## Исполнитель проекта:

Закрытое акционерное общество Лаборатория новых информационных технологий «ЛАНИТ»

## Основание для выполнения проекта:

Государственный контракт № ГК-199-ОФ/Д21 от 23.11.2015г.

## Плановые сроки начала и окончания работ:

Начало работ: с момента заключения государственного контракта

Окончание работ: по 10 декабря 2015г.

# **ПРЕДПОСЫЛКИ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТА**

## Обоснование необходимости выполнения проекта

Министерством экономического развития Российской Федерации осуществляется комплекс мероприятий, направленных на обеспечение поддержки деятельности МФЦ, в том числе:

* нормативное правовое обеспечение деятельности МФЦ (разработка проектов федеральных законов, постановлений Правительства Российской Федерации, принятие нормативных правовых актов Министерства экономического развития Российской Федерации, регулирующих вопросы организации и деятельности МФЦ);
* методическое обеспечение деятельности МФЦ (разработка методических рекомендаций, направленных на совершенствование деятельности МФЦ);
* организационное обеспечение деятельности МФЦ (проведение конференций, совещаний с представителями федеральных органов исполнительной власти, представителями исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации по вопросам организации достижения целевых показателей в рамках проекта по созданию многофункциональных центров в Российской Федерации);
* информационное обеспечение деятельности МФЦ (осуществление оперативной связи с уполномоченными лицами в субъектах Российской Федерации по вопросам текущей деятельности в рамках проекта по созданию многофункциональных центров, контроль реализации достижения целевых показателей, предоставление информации Правительству Российской Федерации, Президенту Российской Федерации по реализации ключевых задач создания и деятельности МФЦ в Российской Федерации);
* мониторинг осуществления проектов по созданию многофункциональных центров, результатов деятельности МФЦ, в том числе в части организации предоставления на базе МФЦ государственных и муниципальных услуг.

Для реализации мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ в полном объеме, необходимом для формирования и учета всех показателей, определенных нормативной базой, регулирующей сферу предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна», в том числе на базе МФЦ, и в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей требуется проведение соответствующих правовых, методологических и технологических мероприятий, таких как:

* Разворачивание и поддержка оборудования для размещения тестового и продуктивного ИС МДМ;
* Разработка методического обеспечения для пользователей, включающие в методические материалы по подключению, регламент взаимодействия с Оператором ИС МДМ и обновления информации на портале поддержки типовых решений Минэкономразвития России;
* Расширение базы мониторинга путем технического сопровождения и методического сопровождения подключения новых регионов к ИС МДМ.

## Границы проекта

В рамках проекта предполагается проведение работ, направленных на обеспечение технической и методической поддержке эксплуатации ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность». Работы, выполняемые с другими модулями и внешними системами, лежат за границами проекта.

## Ограничения и допущения проекта

* + 1. Выполнение работ будет производиться в рамках одного этапа.
    2. Для управления проектом в целом предполагается создание отдельного проектного офиса.
    3. Методика управления проектом разработана исходя из следующих принципов:
* неизменность сроков проекта;
* фиксированная стоимость работ;
* достижение наилучшего результата работ.

## Описание ожидаемых результатов

В результате выполнение проекта по сопровождению и методической поддержке эксплуатации ИС МДМ в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей будет выполнено:

* методологическое обеспечение мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ;
* информационно-техническое обеспечение мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ.

# **ПЛАН ПРОЕКТА**

Основополагающим документом для планирования работ и услуг является Календарный план работ и услуг, как неотъемлемая часть Государственного контракта.

## Контрольные точки проекта

Контрольными точками проекта считаются следующие этапы работ:

* + 1. Завершение архивации первичных оперативных данных о предоставлении государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ промышленного экземпляра ИС МДМ, участвовавшего в опытной эксплуатации, проводившейся в рамках исполнения Государственного контракта по разработке ИС МДМ.
    2. Установка приложений на вычислительные мощности, предоставленные Исполнителем и развертывание дистрибутива ИС МДМ.
    3. Настройка и первичный запуск приложения ИС МДМ.
    4. Подключение установленных приложений к внешним информационным системам.

## Иерархическая структура работ

Иерархическая структуры работ по теме «Сопровождение ИС МДМ в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей» представлена ниже:

* + 1. Развертывание стендов с ИС МДМ
    2. Разработка методического обеспечения для пользователей ИС МДМ
       1. Разработка методических рекомендаций по подключению внешних информационных систем к ИС МДМ (АИС МФЦ СПО, коммерческие АИС МФЦ, прочие системы) для пользователей и технических специалистов
    - Описание правил подготовки данных для импорта в ИС МДМ первичных оперативных данных о предоставлении государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ;
    - Описание правил импорта в ИС МДМ первичных оперативных данных о предоставлении государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ;
    - Описание правил экспорта из ИС МДМ расчета показателей предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ.
  1. Разработка регламента информационного взаимодействия Участников с Оператором ИС МДМ
     1. Описание ролей в рамках процедур информационного взаимодействия с ИС МДМ
     2. Описание процедур информационного взаимодействия информационной системы Организации с Оператором ИС МДМ
     3. Описание процедур информационного взаимодействия Представителя Организации с Оператором ИС МДМ
     4. Описание процедур обращения Участника в техническую поддержку и методическую поддержку Оператора ИС МДМ
  2. Разработка материалов для раздела АИС МФЦ СПО портала поддержки типовых решений Минэкономразвития России
     1. Первичные разработка и обновление материалов для раздела АИС МФЦ СПО портала поддержки типовых решений Минэкономразвития России
     2. Обновление материалов раздела АИС МФЦ СПО портала поддержки типовых решений Минэкономразвития России
  3. Техническое и методическое сопровождение подключения внешних систем к ИС МДМ в рамках технического сопровождения и обеспечения эксплуатации ИС МДМ
     1. Предварительное обследование систем новых субъектов Российской Федерации, планирующих предоставлять данные для анализа и ИС МДМ:
* Обследование новых субъектов Российской Федерации, планирующих предоставлять данные для анализа;
* Обследование актуальности настроек ИС МДМ и состава первичных показателей ИС МДМ.
  + 1. Актуализация и расширение состава первичных показателей, расчетных показателей и отчетов ИС МДМ:
  + Актуализация и расширение состава первичных показателей ИС МДМ;
  + Актуализация и расширение состава преднастроенных расчетных показателей и отчетов ИС МДМ;
  + Актуализация и расширение документации ИС МДМ;
  + Актуализация и расширение документации по обучению пользователей Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность» и ИС МДМ;
  + Консультирование представителей Минэкономразвития России, по обновленным программам обучения;
  + Разработка рекомендаций по развитию ИС МДМ.
    1. Подключение регионов к продуктивной и тестовой средам ИС МДМ:
* Подключение субъектов Российской Федерации, предоставляющих данные для анализа, участвовавших в опытной эксплуатации;
* Подключение новых субъектов Российской Федерации, планирующих предоставлять данные для анализа;
* Разработка рекомендаций по актуализации и настройке механизмов сбора первичных показателей в Модуле АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность» в соответствии составу первичных показателей ИС МДМ;
* Разработка рекомендаций по актуализации и расширению документации Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность»;
* Проведение консультирования представителей многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг в субъектах Российской Федерации, планирующих импортировать первичные показатели в ИС МДМ;
* Разработка рекомендаций по развитию Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность;

## Календарный план выполнения работ

| **№ этапа** | **Наименование работ** | **Наименование работ, входящих в состав этапа работ** | **Срок окончания этапа работ** | **Отчетная документация исполнителя** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | «Сопровождение ИС МДМ в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей» | * Развертывание стендов с ИС МДМ; * Разработка методического обеспечения для пользователей ИС МДМ; * Техническое и методическое сопровождение подключения внешних систем к  ИС МДМ в рамках технического сопровождения и обеспечения эксплуатации ИС МДМ. | С даты заключения государственного контракта по 10 декабря 2015 г. | * Отчет о развертывании стендов с ИС МДМ с реквизитами доступа для администратора ИС МДМ; * Отчет о размещении тестовой и продуктивной версий версий ИС МДМ; * Методические рекомендации по подключению внешних информационных систем к ИС МДМ; * Регламент информационного взаимодействия Участников с Оператором ИС МДМ; * Отчет о первично разработанных и обновленных материалах портала поддержки типовых решений Минэкономразвития России; * Отчет об обновленных материалах портала поддержки типовых решений Минэкономразвития России; * Отчет об обследовании новых субъектов Российской Федерации, планирующих предоставлять данные для анализа; * Отчет об обследовании актуальности настроек ИС МДМ и состава первичных показателей ИС МДМ; * Отчет об актуализации и расширении состава первичных показателей ИС МДМ; * Отчет об актуализации и расширении состава расчетных показателей и отчетов ИС МДМ; * Отчет об актуализации и расширении документации ИС МДМ; * Описание информации и наборов открытых данных ИС МДМ (обновленные, по необходимости); * Описание организации информационной базы ИС МДМ (обновленные, по необходимости); * Методические материалы для теоретических занятий пользователей и технических специалистов ИС МДМ (обновленные, по необходимости); * Методические материалы для практических занятий пользователей и технических специалистов ИС МДМ (обновленные, по необходимости); * Программы подготовки пользователей и технических специалистов ИС МДМ (обновленные, по необходимости); * Тестовые задания для пользователей и технических специалистов ИС МДМ (обновленные, по необходимости); * Отчет о проведении консультирования пользователей и технических специалистов представителей Минэкономразвития России; * Рекомендации по развитию ИС МДМ; * Отчет об актуализации и расширении мэппинга данных в Модуле АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность» в модель деятельности МФЦ в модели фактов ИС МДМ; * Отчет об актуализации и расширении документации Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность»; * Отчет о проведении консультирования пользователей и технических специалистов представителей МФЦ пилотных субъектов Российской Федерации; * Рекомендации по развитию Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность»; * Отчет о выполнении технического и методического сопровождения подключения внешних систем к ИС МДМ; * Акт приемки-сдачи выполненных работ. |

**6. Календарный план оказания услуг**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ этапа** | **Наименование услуг** | **Наименование услуг, входящих в состав этапа услуг** | **Срок окончания этапа услуг** | **Отчетная документация исполнителя** |
| 1 | «Поддержка эксплуатации ИС МДМ в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей» | * Предоставление вычислительных мощностей для тестового и продуктивного экземпляров ИС МДМ; * Прием, обработка и первичный анализ поступающих обращений * Предоставление методической поддержки эксплуатации ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность» в рамках обеспечения эксплуатации ИС МДМ и компонентов ИКТ; * Предоставление технической поддержки эксплуатации ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность». | С даты заключения государственного контракта по 10 декабря 2015 г. | * Отчет о предоставлении вычислительных мощностей; * Ежемесячные отчеты об оказании технической и методической поддержки ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность»; * Итоговые отчеты об оказании технической и методической поддержки ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность». |

# **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРОЕКТА**

Проект считается успешно завершенным при достижении следующих результатов:

* Методическое и информационно-техническое обеспечение мониторинга предоставления государственных и муниципальных услуг на базе МФЦ, оказано в полном объеме и в сроки, указанные в календарном плане.

# **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ**

Для обеспечения взаимодействия Исполнителя и Заказчика при выполнении работ Проекта создается организационная структура проектного типа. **Руководство проекта** и **Рабочая группа проекта**.

**Руководство Проекта** обеспечивает стратегическое руководство, определяет приоритеты и контролирует ход выполнения Проекта.

**Рабочая группа Проекта** обеспечивает выполнение работ в рамках Государственного контракта и согласованных ресурсов, а также принимает все решения, не требующие изменения объема работ по Проекту. Состав ролей членов рабочей группы определяется настоящим документом. Назначение конкретных сотрудников со стороны Исполнителя и со стороны Заказчика производится в соответствии с распоряжениями Руководителей проектов соответствующей стороны.

* 1. **Функции Руководителей Проекта**

Функции Руководителей проекта:

• организация участия сотрудников к Заказчика и Исполнителя в Проекте;

• осуществление стратегического руководства Проектом;

• определение приоритетных задач (работ) и контроль хода их выполнения;

• контроль за расходованием средств в рамках согласованного бюджета Проекта;

• рассмотрение и оценка полученных в ходе реализации Проекта результатов;

• решение проблем проекта, которые не могли быть решены на уровне Рабочей группы Проекта;

• организация взаимодействия Заказчика и Исполнителя, координация работ по реализации Проекта.

* + 1. **Обязанности Руководителя Проекта от Заказчика**

Руководитель Проекта от Заказчика должен обладать необходимыми полномочиями для выполнения следующих обязанностей в Проекте:

• определение организационных и функциональных границ Проекта;

• обеспечение Проекта необходимыми ресурсами со стороны Заказчика;

• регулярный контроль состояния Проекта на соответствие организационным и функциональным границам;

• утверждение проектных документов и результатов Проекта.

* + 1. **Обязанности Руководителя Проекта от Исполнителя**

Руководитель Проекта от Исполнителя должен обладать необходимыми полномочиями для выполнения следующих обязанностей в Проекте:

• обеспечение Проекта необходимыми ресурсами со стороны Исполнителя;

• контроль соблюдения условий Государственного контракта;

• регулярный контроль бюджета Проекта;

• организация контроля качества результатов проектных работ;

• регулярный контроль состояния Проекта на соответствие организационным и функциональным границам по представляемым Руководителем проекта со стороны Исполнителя отчетам;

• принятие мер по минимизации рисков;

• согласование проектных документов и результатов Проекта.

* 1. **Рабочая группа проекта**
     1. **Состав рабочей группы Проекта**

| **№**  **п/п** | **Роль в Проекте** |
| --- | --- |
|  | Руководители групп разработки и архитектуры |
|  | Руководитель группы системных аналитиков |
|  | Руководитель группы контроля качества |
|  | Администратор проекта |

* + 1. **Функции Рабочей группы Проекта**

Члены рабочей группы со стороны Исполнителя обеспечивают следующие функции:

• подготовку проектных документов и отчетных материалов в соответствии с порядком и сроками;

• разработку и согласование проектных решений с членами рабочей группы со стороны Заказчика;

• подготовку запросов на предоставление Заказчиком необходимой информации для выполнения проектных работ;

• участие в совещаниях и встречах Рабочей группы Проекта;

• выполнение обязательств по проекту.

# **КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА**

Контроль качества выполнения проекта осуществляется Руководителями проекта на основании достижения конкретных результатов в соответствии с перечнем работ и услуг входящие в рамки Государственного контракта.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование работ и услуг** | **Критерии достижения результата** |
| 1 | Сопровождение ИС МДМ в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей | 1. Развернуты стенды с ИС МДМ; 2. Разработано методическое обеспечение для пользователей ИС МДМ; 3. Осуществлено техническое и методическое сопровождение подключения внешних систем к ИС МДМ в рамках технического сопровождения и обеспечения эксплуатации ИС МДМ. |
| 2 | Поддержка эксплуатации ИС МДМ в условиях возросшего объема поступающей информации и количества пользователей» | 1. Вычислительных мощности для тестового и продуктивного экземпляров ИС МДМ предоставлены; 2. Осуществлен прием, обработка и первичный анализ поступивших обращений 3. Предоставлена методическая поддержка эксплуатации ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность» в рамках обеспечения эксплуатации ИС МДМ и компонентов ИКТ; 4. Предоставлена техническая поддержки эксплуатации ИС МДМ и Модуля АИС МФЦ СПО «Консолидированная отчетность». |

# **УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

Риск — возможное (в будущем) событие (ситуация), которое может повлиять на результат Проекта. Выявленный риск требует действий по уменьшению вероятности его возникновения.

Управление рисками Проекта содержит следующие основные процессы:

* идентификация рисков – определение рисков, способных повлиять на результат Проекта, и документирование их характеристик;
* реагирование на риски – определение процедур и методов по ослаблению отрицательных последствий рисковых событий и страхование рисков;
* мониторинг и контроль рисков – мониторинг рисков, определение остаточных рисков, выработка мероприятий по реагированию и контроль принятых мер.

В качестве мер по реагированию на риски могут выступать следующие мероприятия:

|  |  |
| --- | --- |
| Уклонение от риска | Изменение плана Проекта с целью уклонения от риска или наступления рисковых условий, а также защиты Проекта от его воздействия:   * отказ от выполнения особо рискованных работ без изменения качества и состава конечного продукта; * сбор дополнительной информации; * увеличение сроков операции или пакета работ без изменения сроков окончания этапов и Проекта; * увеличение объемов ресурсов; * отказ от сотрудничества с ненадежными партнерами. |
| Минимизация рисков | Направлена на минимизацию вероятности наступления риска либо на уменьшение уровня возможных убытков в случае наступления рискового события.  Будут выполняться следующие мероприятия:   * организационные; * технические; * политические; * финансовые; * кадровые; * информационно-аналитические. |

# **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СТОРОН**

В ходе проекта Стороны организуют взаимодействие через единые точки входа: Ответственными должностными лицами со стороны Заказчика и Руководителя проекта со стороны Исполнителя.

* В рабочем режиме по электронной почте и телефону.
* В форме обмена письмами между организациями по вопросам, затрагивающим объем работ, стоимость и сроки выполнения работ по Договору и заданиям Заказчика.

# **УПРАВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМАМИ**

Проблемой является любой вопрос или ситуация, которая воспринимается членом группы проекта как угроза успешному выполнению работ проекта.

Управление проблемами – это процедура выявления, регистрации и разрешения проблем, а также минимизации их влияния на цели и качество выполняемого проекта, которая содержит следующие шаги:

* выявление и регистрация (документирование) проблемы;
* определение сотрудников, ответственных за решение проблемы;
* определение и регистрация предлагаемых действий для решения проблемы;
* регистрация результатов решения проблемы;
* отслеживание неразрешенных проблем;
* передача проблемы для принятия решения на более высокий уровень управления (если необходимо).

Управление проблемами выполняется на протяжении всего проекта.

# **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

Управления изменениями осуществляется в целях обеспечения надлежащего контроля за изменениями и анализа последствий изменений до приведения их в исполнение. «Изменением» считается поправка, вносимая в исходные требования, спецификации, проектную документацию или расписания.

Управление изменениями выполняется на протяжении всего проекта.

# Приложение Б. Шаблон плана управления рисками

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование проекта** | <Наименование проекта> |
| **Направление дорожной карты НТИ** | <Наименование направления дорожной карты > |
| **Дорожная карта НТИ** | <Наименование дорожной карты > |

Согласовано:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Роль | ФИО | Организация | Должность | Дата | Подпись |
| Заказчик-координатор проекта | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |
| Куратор проекта | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |
| Руководитель проекта | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |
| Риск-координатор | Фамилия Имя Отчество | Наименование организации | Должность | дд.мм.гг. |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Версия | Дата (дд.мм.гг) | Комментарий/Причина внесения изменений |
| 1.0 | дд.мм.гг. | Базовая версия |

1. РОЛИ И ОБЯЗАННОСТИ

Управление рисками входит в стандартную повестку следующих встреч\*:

* совещание Оперативного совета;
* совещание Управляющего Совета.

Информация об управлении рисками включается в ежемесячный отчет о реализации проекта.

Оперативный совет принимает решения по организационным и техническим рискам. Решения по прочим рискам принимает Управляющий совет\*\*.

В зависимости от природы риска и от его величины может быть принято решение об эскалации риска на уровень выше уровня, на котором для дальнейших действий. Роли и полномочия участников проекта в части управления рисками определяются в **Таблице 1.** Ниже приведен пример заполнения таблицы.

Таблица 1. Роли и полномочия участников проекта (пример заполнения)

| **Роль** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| Риск -координатор | * Является членом Операционного совета, отвечающим вынесение и рассмотрение вопросов по управлению рисками. * Активно участвует в решении задач управления рисками проекта, включая идентификацию, категоризацию, приоритезацию и оценку рисков проекта, также как и разработку планов реагирования на риски проекта. * Осуществляет ведение Реестра рисков проекта. * Определяет, какие планы по минимизации рисков или меры реагирования могут быть внедрены. * Определяет, на какие заинтересованные стороны влияют риски проекта. * Контролирует, чтобы все новые идентифицированные риски, были задокументированы надлежащим образом и стали частью плана-графика проекта, по необходимости. * Контролирует, чтобы открытые вопросы и проблемы были надлежащим образом занесены в реестр открытых вопросов и не дублировались в Реестре рисков (или наоборот). * Контролирует, чтобы Владелец риска, отвечающий за план уменьшения риска, выполнял следующее:   + выполнял мероприятия по снижению величины риска;   + производил мониторинг статуса плана по работе с риском;   + регулярно обновлял статус риска;   + обновлял все необходимые документы;   + определял график мероприятий по снижению риска;   + отчитывался о любых изменениях вероятности возникновения проектного риска и потенциальных последствий каждого проектного риска;   + обновлял все необходимые документы. |
| Руководитель проекта | * Эскалирование выявленных рисков, которые не возможно решить в рамках проектного управления или которые затрагивают другие проекты на уровень Управляющего совета, проектного офиса НТИ и т.д. * Активно участвует в решении задач управления рисками проекта, включая идентификацию, категоризацию, приоритезацию и оценку проектных рисков, также как и разработку планов реагирования на проектные риски. * Осуществляет ведение Реестра проектных рисков. * Определяет, какие планы по минимизации проектных рисков могут быть реализованы. * Распределяет участников проекта по мероприятиям реагирования на проектные риски. * Определяет, на какие заинтересованные стороны влияют риски проекта. * Контролирует, чтобы все новые идентифицированные проектные риски, были задокументированы и стали частью проектного плана работы, по необходимости. * Контролирует реализацию плана реагирования на проектные риски. * Распределяет между участниками проекта мероприятия по реагированию на риски. * Определяет и фиксирует Владельца риска в реестре рисков. |
| Владелец риска | Отвечает за реализацию осуществления мероприятий, направленных на сокращение влияния и/или вероятности наступления рискового события (снижение величины риска), а также мероприятий реагирования на реализацию риска. |

1. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ПРОЕКТА
   1. Оценка рисков

Расстановка приоритетов по работе с рисками в процессе реализации проекта будет осуществляться на основании классификации величины рисков. Оценка важности каждого риска и, следовательно, его приоритета осуществляется с помощью матрицы величины рисков. Оценка вероятности и степени влияния производится в соответствии с подходом, описанном в Методических указаниях по описанию проектов НТИ.

* 1. Реагирование на риск

Таблица 2. Стратегии реагирования на риски

| **№** | **Вид стратегии** | **Действие** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Принятие | Активное реагирование не предпринимается. При планировании создается резерв ресурсов, размер которого зависит от оценки риска. |
| 2 | Уклонение | Пересмотр задач или плана выполнения проекта вплоть до отказа от части мероприятий с целью недопущения возможной реализации риска. |
| 3 | Снижение | Планирование и осуществление мероприятий, направленных на сокращение влияния и/или вероятности наступления рискового события. |
| 4 | Передача | Институциональное перенесение ответственности и последствий в случае наступления рискового события на внешних контрагентов. |

* 1. УПРАВЛЕНИе РИСКАМИ ПРОЕКТА

Таблица 3. Мероприятия по управлению рисками

| **№** | **Действия** | **Периодичность** | **Кем будет проводиться** | **Формат** | **Комментарий** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Идентификация и оценка рисков** | | | | | |
|  | Оценка рисков на основе контрольных листов | *Раз в два месяца* | *Руководители функциональных групп* | *Совещание. 2 часа* | *Простая форма идентификации риска. Метод позволяет*  *представить пользователю перечень источников неопределенности, которые необходимо рассмотреть. Пользователи*  *используют ранее разработанный перечень, кодексы (своды правил) и стандарты* |
|  | Анализ дерева неисправностей |  |  |  | *Метод, в соответствии с которым идентифицируют отказ системы (главное событие) и затем определяют пути его возникновения. Эти пути изображают графически в виде логической древовидной диаграммы. С помощью дерева неисправностей исследуют способы снижения или устранения потенциальных причин/источников неисправности* |
|  | Причинно-следственный анализ |  |  |  | *Воздействие может иметь несколько влияющих факторов, которые могут быть сгруппированы в различные категории. Влияющие факторы часто идентифицируют во время проведения мозгового штурма и отображают в форме древовидной структуры или рыбьего скелета* |
|  | Анализ скрытых дефектов |  |  |  | *Метод идентификации скрытых ошибок проекта. Для выявления скрытых отказов используют специальное оборудование, программное обеспечение или интегрированные способы проверки, которые могут вызвать возникновение неблагоприятного события или приостановить благоприятное*  *событие. Эти события не должны быть вызваны отказом компонентов. Эти отказы носят случайный характер, и их трудно обнаружить во время испытаний системы. Скрытые отказы могут привести к нарушениям функционирования системы, сбоям при выполнении программы и даже смерти или травмам персонала* |
|  | Метод Дельфи |  |  |  | *Метод получения экспертных оценок, которые могут помочь при идентификации источников и воздействий опасности, количественной оценке вероятности и последствий и общей оценке риска. Это метод обобщения мнений экспертов.*  *Метод позволяет провести независимый анализ и голосование экспертов* |
|  | Анализ «галстук-бабочка» |  |  |  | *Метод схематичного описания и анализа путей реализации рисков, а также анализа методов управления. Объединяет в себе методы анализа, обозначенные в п.п.6 и 7* |
|  | Другое – *Опишите, что именно* |  |  |  |  |
| **Обработка и планирование риска** | | | | | |
|  | Определение мер реагирования на риск в соответствии с выбранной стратегией |  |  |  |  |
|  | Анализ динамики развития рисков |  |  |  |  |
|  | Заполнение реестра рисков |  |  |  |  |
| **Мониторинг и анализ** | | | | | |
|  | Проверка достоверности предположений о риске |  |  |  |  |
|  | Анализ достижимости ожидаемых результатов |  |  |  |  |
|  | Соответствие результатов оценки риска фактической информации о риске |  |  |  |  |
|  | Актуализация реестра рисков |  |  |  |  |

# Приложение В. Шаблон отчета о статусе проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Автор отчета** | <Роль в проекте> | <ФИО> |
| **Получатели отчета** | <Роль в проекте> | <ФИО> |

**ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Название проекта** |  |
| **Руководитель проекта** |  |
| **Отчетный период** |  |
| **Дата отчета** |  |

**Прохождение контрольных точек проекта:**

<Опишите (представьте графически или в форме таблицы) состояние дел по прохождению контрольных точек проекта>

**Проблемы \ риски проекта и меры по их устранению**

<Опишите проблемы проекта и возможные действия по их устранению>

|  |  |
| --- | --- |
| **Описание проблемы** | **Возможные действия по устранению** |
|  |  |

**Прогноз на следующий отчетный период**

<Перечислите предполагаемые ближайшие события по проекту>

**Изменение в Плане управления проектом**

<Предполагаются ли изменения плана проекта в предстоящий отчетный период>