

Согласовано

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Куратор	Паньков М. И.		

1.3. Анализ влияния заинтересованных сторон проекта и стратегий управления ими

Анализ и классификация потенциального влияния на проект его заинтересованных сторон является необходимым шагом для выработки соответствующей стратегии управления. Чрезвычайно важно выделить ключевых участников проекта для последующего выстраивания эффективных коммуникаций с ними и управления их ожиданиями. Результатом анализа может быть матрица, наглядно характеризующая уровень взаимодействия с заинтересованными сторонами проекта. Матрица может быть представлена в различных координатах, например:

- властные полномочия / интерес к проекту;
- властные полномочия / степень влияния на проект.

Стратегия управления заинтересованными сторонами проекта определяет подход, необходимый для усиления поддержки и минимизации отрицательного воздействия на проект со стороны его участников.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон матрицы анализа влияния заинтересованных сторон проекта и стратегии управления ими.

МАТРИЦА АНАЛИЗА ВЛИЯНИЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПРОЕКТА И СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ

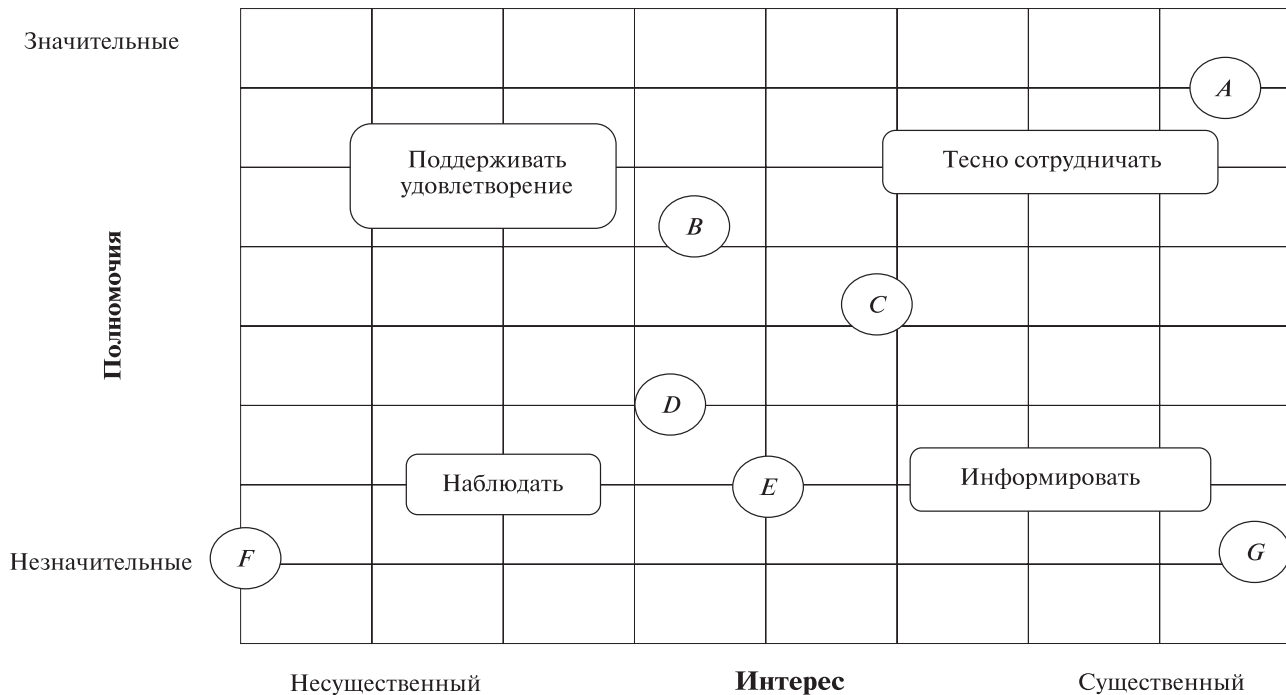
Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера
Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые участники проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	20.05.2013

Заинтересованные стороны/группы заинтересованных сторон проекта

Код	Фамилия, инициалы/группа	Должность	Полномочия	Интерес
<i>A</i>	Грищенко А. Ф.	Генеральный директор компании «НафтаГазОйл»	Значительные	Существенный
<i>A</i>	Стычкин Ф. А.	Топ-менеджер компании «НафтаГазОйл»	Значительные	Существенный
<i>B</i>	Паньков М. И.	Коммерческий директор	Значительные	Умеренный
<i>C</i>	Хлебников А. И.	Директор производства	Умеренные	Умеренный
<i>D</i>	Оганезов Ш. Р.	Менеджер по снабжению	Умеренные	Несущественный
<i>C</i>	Иванова О. Г.	Директор по персоналу	Умеренные	Умеренный
<i>E</i>	Рунге Л. М.	Коммерческий директор инфраструктурной компании «12 стульев»	Незначительные	Умеренный
<i>E</i>	Холопов С. А.	Заведующий хозяйством лодочной станции «Нептун»	Незначительные	Умеренный
<i>E</i>	Зиновьев Б. В.	Инженер компании «Салют»	Незначительные	Умеренный
<i>E</i>	Обслуживающий персонал	Повары, официанты	Незначительные	Несущественный
<i>F</i>	Вспомогательный персонал	Рабочие, уборщицы	Незначительные	Несущественный
<i>G</i>	Участники встречи (гости)	Региональные представители	Незначительные	Существенный

Матрица влияния



Стратегия управления заинтересованными сторонами/ группами заинтересованных сторон проекта

Фамилия, инициалы/группа	Должность	Код	Стратегия управления
Грищенко А. Ф.	Генеральный директор компании «НафтаГазОйл»	<i>A</i>	Тесно сотрудничать
Стычкин Ф. А.	Топ-менеджер компании «НафтаГазОйл»	<i>A</i>	Тесно сотрудничать
Паньков М. И.	Коммерческий директор	<i>B</i>	Поддерживать удовлетворение
Хлебников А. И.	Директор производства	<i>C</i>	Информировать
Оганезов Ш. Р.	Менеджер по снабжению	<i>D</i>	Наблюдать
Иванова О. Г.	Директор по персоналу	<i>C</i>	Тесно сотрудничать
Рунге Л. М.	Коммерческий директор инфраструктурной компании «12 стульев»	<i>E</i>	Наблюдать
Холопов С. А.	Заведующий хозяйственной частью лодочной станции «Нептун»	<i>E</i>	Наблюдать
Зиновьев Б. В.	Инженер компании «Салют»	<i>E</i>	Наблюдать
Обслуживающий персонал	Повары, официанты	<i>E</i>	Наблюдать
Вспомогательный персонал	Рабочие, уборщицы	<i>F</i>	Наблюдать
Участники встречи (гости)	Региональные представители	<i>G</i>	Информировать

Составлено/согласовано

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Менеджер проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

Планирование проекта

2.1. План управления проектом

План управления проектом описывает, каким образом проект исполняется, контролируется и завершается. Содержание плана варьируется в зависимости от сложности проекта и области применения. План управления проектом создается путем последовательной разработки в ходе значительной части жизненного цикла проекта. План управления проектом включает все необходимые вспомогательные и базовые планы, а также следующую информацию:

- этапы (фазы) жизненного цикла проекта;
- управление базовыми планами и их отклонениями;
- отчетность по проекту;
- другую значимую информацию.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон документа «План управления проектом».

ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера

Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	24.05.2013

Жизненный цикл проекта

Жизненный цикл проекта состоит из следующих фаз.

1. Инициация проекта (разработка устава проекта, идентификация заинтересованных сторон проекта, анализ их влияния на проект), планируемый срок завершения — 22.05.2013.
2. Планирование (разработка иерархической структуры работ, составление основного и вспомогательных планов проекта), планируемый срок завершения — 24.05.2013.
3. Исполнение проекта (руководство командой проекта, оценка эффективности выполнения работ, запросы на изменение), планируемый срок завершения — 29.06.2013.
 - 3.1. Подготовка мероприятия (25.05.2013 — 28.06.2013).
 - 3.2. Выполнение мероприятия — 29.06.2013.
4. Закрытие проекта (протоколы закрытия, извлеченные уроки), планируемый срок завершения — 01.07.2013.
Мониторинг и контроль (анализ отклонений, контроль качества, аудит рисков, отчеты о выполнении) — осуществляются на протяжении фаз 1–3, планируемый срок завершения — 01.07.2013.

Управление базовыми планами и отклонениями

Области знаний	Предельное отклонение	Управление базовым планом
Расписание	3 суток	Анализируются причины отставания, используются корректирующие действия. Изменение даты проведения мероприятия по инициативе заказчика фиксируется отдельным протоколом и согласовывается с исполнителями

Бюджет	200 тыс. руб.	Анализируются причины превышения бюджета, все необходимые дополнительные затраты обосновываются и согласовываются с куратором проекта
Содержание	<p>Превышение количества гостей на 10 человек.</p> <p>Замена запланированных развлекательных мероприятий (катание на лодках, фейерверк-шоу)</p>	<p>Превышение количества гостей более чем на 10 человек фиксируется отдельным протоколом и согласовывается с исполнителями.</p> <p>В случае возникновения неблагоприятных погодных условий (дождь) вместо запланированных развлекательных мероприятий допускаются другие (демонстрация видеофильмов, видеоконцертов)</p>
Качество	Изменение ассортимента подаваемых блюд и напитков — 10%	Изменение ассортимента подаваемых блюд и напитков допускается только на равноценные или выше по качеству и стоимости. Изменение ассортимента фиксируется отдельным протоколом и согласовывается с заказчиком

Отчеты по проекту

1. Отчет о выполнении проекта
2. Отчет по закупкам
3. Протокол приемки продукта

Дополнительная информация

—

Вспомогательные планы управления проектом

1. План управления качеством
2. План управления человеческими ресурсами
3. План управления коммуникациями
4. План управления изменениями
5. План управления рисками
6. Базовый стоимостной план
7. Базовый план по расписанию
8. План управления закупками

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

2.2. Реестр требований заинтересованных сторон проекта

Реестр содержит описание персонифицированных требований заинтересованных сторон проекта. Требования должны формулироваться таким образом, чтобы быть:

- измеряемыми и проверяемыми;
- отслеживаемыми;
- выполнимыми;
- приемлемыми для ключевых заинтересованных сторон.

Формат документа может варьироваться от простого (с указанием источника требования, описания требования и его приоритетности) до более развернутого с элементами отслеживания соответствия требований целям проекта, содержанию работ проекта и др.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон реестра требований заинтересованных сторон проекта.

РЕЕСТР ТРЕБОВАНИЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПРОЕКТА

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера
Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	21.05.2013

Требования заинтересованных сторон проекта и отслеживание их взаимоотношений

Описание требования						Отслеживание взаимоотношений			
Код	Требование	Приоритет	Категория	Источник (участник проекта)	Критерий приемки	Отношение к целям проекта	Соответствует элементу в ИСР	Проверка	Утверждение
01	Количество участников – 290 человек	Высокий	Организационная	Заказчик, представитель заказчика	Все участники размещены и накормлены	Невыполнение препятствует заключению новых контрактов	Закупка продуктов питания и напитков (1.4.2). Развертывание инфраструктуры (1.7.4)	Нет жалоб о нехватке мест	Акт о сдаче/приемке работ по контракту
02	Длительность встречи: с 12.00 до 22.30	Высокий	Организационная	Заказчик, представитель заказчика	Мероприятие началось и закончилось в установленное время	Невыполнение снижает вероятность заключения новых контрактов	Обслуживание во время мероприятия (1.6.3). Контроль над обслуживанием (1.6.4)	Фиксация времени	Акт о сдаче/приемке работ по контракту
03	Хорошие отзывы участников	Высший	Организационная	Заказчик, представитель заказчика	По результатам опроса отсутствие отрицательных отзывов	Невыполнение препятствует заключению новых контрактов	1.6.3, 1.6.4	Опрос, анкетирование	Протокол результатов опроса, анкетирования
04	Качество еды не хуже, чем в ресторане «Моментальная пицца»	Высший	Техническая	Представитель заказчика	По результатам опроса отсутствие отрицательных отзывов. Не отмечены случаи обращения к врачу	Невыполнение препятствует заключению новых контрактов	Выпечка (1.3.2). 1.4.2	Опрос, анкетирование	Протокол результатов опроса, анкетирования

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Куратор	Паньков М. И.		
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

2.3. План управления содержанием проекта

План управления содержанием является компонентом плана управления проектом и описывает, как содержание проекта будет определяться, разрабатываться, отслеживаться и проверяться. План управления содержанием обычно включает описание:

- процесса подготовки подробного описания содержания проекта;
- процесса разработки ИСР на основе подробного описания содержания проекта;
- процесса, определяющего порядок построения и утверждения ИСР;
- процесса, определяющего порядок получения официального признания результатов заверченного проекта;
- процесса по управлению запросами о внесении изменений в детальное описание содержания проекта. Этот процесс непосредственно связан с процессом общего управления изменениями.

План управления содержанием может быть неформальным и общим или формальным и очень подробным, исходя из потребностей конкретного проекта.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон плана управления содержанием проекта.

ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЕМ**Титульная информация о проекте**

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера
Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	23.05.2013

Роли и ответственности по содержанию

№	Описание роли	Описание ответственности
1	Руководитель проекта	Несет полную ответственность перед куратором за обеспечение содержания проекта и продукта проекта
2	Аналитик команды проекта	Несет ответственность за подготовку подробного содержания проекта и продукта проекта
3	Администратор проекта	Несет ответственность перед менеджером проекта за полноту документации проекта
4	Шеф-повар	Несет ответственность перед менеджером проекта за соответствие ассортимента продуктов, распорядка питания и обслуживания
5

Подходы к определению содержания

1. Разработка подробного описания содержания начинается с анализа имеющихся документов (устав проекта) и документации аналогичных проектов.
2. Для подготовки подробного описания содержания используются нормативные материалы и рекламные проспекты, имеющиеся в распоряжении команды проекта.
3. Уровень детализации содержания определяется возможностью получения измеримого результата и обеспечения корректной разработки ИСР.
4. Описание содержания проекта включает работы по управлению проектом (планирование, контроль, закрытие).
5. ИСР строится на основе декомпозиции работ согласно описанию содержания проекта.
6. Степень подробности должна обеспечивать составление реалистичного расписания, при этом наименьшей основной единицей работ считаются пакеты работ, которые допускают отслеживание их выполнения по контрольным датам и/или получаемым результатам.
7. Для получения последующей оценки длительности и стоимости работ пакеты разбиваются на операции (минимальная продолжительность — 2 ч, минимальная стоимость — 300 руб.).

Утверждение содержания и официальное признание результатов

1. Разработанная ИСР утверждается куратором проекта М. И. Паньковым.
2. Официальное признание результатов завершенного проекта производится куратором по параметрам, зафиксированным в разделе «Основные результаты проекта» в «Описании содержания проекта», а именно:
 - мероприятие начато и закончено в установленное время;
 - организовано питание участников мероприятия;
 - обеспечена инфраструктура;
 - проведено фейерверк-шоу;
 - все желающие прокатились на лодках по озеру.

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Куратор	Паньков М. И.		
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

2.4. План управления требованиями проекта

План управления требованиями может включать описание:

- порядка планирования отслеживания и документирования действий по управлению требованиями;
- действий по упорядочиванию управления требованиями (например, порядок инициации изменений продукта проекта, порядок анализа воздействий и пр.);
- процесса приоритезации требований;
- используемых метрик продукта и порядка обоснования для их применения.

Ниже в качестве примера приведен заполненный шаблон плана управления требованиями проекта.

ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ТРЕБОВАНИЯМИ

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера
Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»

Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	23.05.2013

Уровни авторизации по требованиям

№	Описание роли	Уровень авторизации
1	Куратор проекта	Принимает решения или утверждает изменения, связанные со сроками и стоимостью проекта
2	Руководитель проекта	Принимает решения по остальным изменениям (трансфер участников, соблюдение пунктов программы проведения мероприятия, вопросы качества)
3

Подходы к определению и изменению требований

1. Требования участников проекта определяются одновременно с идентификацией заинтересованных сторон и сопоставляются с целью проекта, зафиксированной в уставе проекта.
2. Получаемая информация о требованиях (атрибуты требований) классифицируется, ранжируется по приоритетности и документируется (в реестре требований или реестре заинтересованных сторон). Наивысший приоритет имеют требования, связанные со сроками проведения запланированного мероприятия.
3. Требования и/или изменения требований анализируются руководителем проекта или ответственным членом команды в первую очередь на степень их влияния на стоимость, сроки проекта и качество продукта.
4. С учетом степени влияния требования на параметры проекта и качество продукта принимается решение о внесении изменений в план проекта, если они необходимы. Внесение изменений проходит установленную процедуру в процессе общего контроля над изменениями (документированный запрос об изменении, анализ влияния на параметры проекта, включая риски, принятие решения по изменению, информирование участников проекта).

Используемые метрики продукта проекта

1. Количество обслуженных гостей.

2. Результаты опроса (положительные отзывы, претензии).

3. Соблюдение временного регламента мероприятия (начало, окончание).

Отслеживание требований

1. Новые требования, изменение первоначальных требований и принятые мероприятия по ним отслеживаются в матрице отслеживания требований.

2. Атрибуты требований, включаемые в матрицу отслеживания требований:
 - идентификатор требования (или порядковый номер);
 - описание требования;
 - источник (откуда или от кого пришло требование);
 - отношение к бизнес-цели проекта (или приоритетность);
 - объект требования (элемент ИСР, затрагиваемый требованием);
 - запланированное мероприятие (решение) по удовлетворению требования;
 - результат реализации мероприятия.

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

2.5. Описание содержания проекта

Разработка детального описания содержания проекта является ключевым элементом планирования и основывается на информации о результатах проекта, полученной на этапе инициации проекта, его ограничениях и допущениях.

Описание содержания проекта содержит подробное описание результатов проекта и работы, необходимой для их успешного достижения.

Описание содержания проекта включает следующую информацию:

- описание продукта проекта (уточненные, по сравнению с уставом и реестром требований проекта, характеристики продукта, услуги или результата);
- критерии приемки продукта (процесс приемки и критерии приемки готового продукта, услуги или результата);
- результаты проекта (не только сам продукт проекта, но и документация проекта, промежуточные результаты и т. п.);
- исключения проекта (описываются работы, не входящие в содержание проекта, что помогает управлять ожиданиями заинтересованных сторон проекта);
- ограничения проекта (обстоятельства, ограничивающие возможности команды проекта);
- допущения проекта;
- другую значимую информацию.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон описания содержания проекта.

ОПИСАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013

Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера
Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мо-странс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	21.05.2013

Описание продукта проекта

Продуктом проекта является оказание услуги по подготовке и обслуживанию мероприятия в рамках Договора от 15.05.2013 № 16/9 с Заказчиком (далее — Договор).

Описание продукта проекта определяется нижеследующим перечнем.

- Продукты питания и напитки в количестве и ассортименте, определенном в бланке заказа от 15.05.2013 № 174, являющемся Приложением № 1 к Договору.
- Инфраструктура (палатки, столы, стулья и т. д.), состав которой зафиксирован в смете от 15.05.2013 № 41/9, являющейся Приложением № 2 к Договору.
- Фейерверки, разновидность и количество которых зафиксированы в смете от 15.05.2013 № 42/9, являющейся Приложением № 3 к Договору.
- Услуга катания на лодках, описание и количество которых зафиксированы в Приложении № 4 к Договору.

Критерии приемки продукта

1. **По содержанию:** все запланированные мероприятия проведены. Количество и ассортимент продуктов питания и напитков соответствуют определенному перечню.
2. **По срокам:** мероприятие началось и закончилось в установленные сроки.
3. **По качеству:** качество питания (выпечка, продукты и напитки) соответствует спецификациям.

Основные результаты проекта

1. Организовано питание для участников мероприятия.
2. Обеспечена инфраструктура.
3. Проведено фейерверк-шоу.
4. Все желающие прокатились на лодках по озеру.

Исключения проекта

В проект не входят:

- транспортировка участников до места и обратно;
- обеспечение безопасности и медицинского обслуживания;
- организация художественной самодеятельности, концертов.

Ограничения проекта

1. Дата мероприятия фиксирована — 29.06.2013.
2. Бюджет проекта в общей сложности не должен превысить 3 млн руб.
3. Время проведения мероприятия — с 12.00 до 22.30.

Допущения проекта

1. Заказчик назначит координатора проекта, оказывающего всестороннюю помощь и поддержку компании.
2. Количество участников встречи не превысит 300 человек.
3. Заказчик предоставит компании уточненные данные о количестве участников не позднее чем за три дня до начала мероприятия.

Утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Заказчик проекта	Грищенко А. Ф.		
Куратор	Паньков М. И.		
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		

2.6. Словарь иерархической структуры работ (ИСР) проекта

Словарь ИСР содержит развернутую информацию об элементе иерархической структуры работ проекта, включая пакеты работ и контрольные счета. В словаре ИСР отражаются следующие сведения:

- идентификатор контрольного счета;
- описание работы;
- исполняющая организация;
- список контрольных событий;
- требуемые ресурсы;
- стоимостные оценки;
- требования к качеству;
- критерии приемки;
- техническая информация;
- контрактная информация.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон документа «Словарь ИСР проекта».

СЛОВАРЬ ИСР (ДЛЯ ПАКЕТА РАБОТ) ПРОЕКТА

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Дата создания документа	21.05.2013

Код пакета работ	Наименование пакета работ
1.7.4	Развертывание инфраструктуры

Операции пакета работ

Описание работ		Установка тентов, расстановка стульев, установка туалетных кабин							
№	Контрольные события					Контрольные даты			
1	Установка тентов					29.06.2013			
2	Расстановка столов, стульев					29.06.2013			
3	Установка туалетных кабин					29.06.2013			
Код	Операция	Ресурс	Работа			Материалы			Общая стоимость (руб.)
			Часы	Расценка (руб./ч)	Всего (руб.)	Объем	Стоимость (ед. измерения)	Всего	
1.7.4.1	Подготовка площадки	4 раб.	4	150	2400	—	—	—	2400
1.7.4.2	Распаковка тентов	2 раб.	3	200	1800	—	—	—	2400
1.7.4.3	Установка тентов	6 раб.	4	250	6000	—	—	—	6000
1.7.4.4	Сборка столов	2 раб.	4	150	1200	—	—	—	1200
1.7.4.5	Расстановка столов, стульев	2 раб.	2	100	400	—	—	—	400
1.7.4.6	Установка туалетных кабин	4 раб.	2	200	1600	—	—	—	1600

1.7.4.7	Влажная уборка туалетных кабин	1 убор.	2	150	300	—	—	—	300
1.7.4.8	Оснащение расходными материалами туалетных кабин	1 убор.	2	100	200	—	—	—	200
Требования по качеству		Площадка размещения тентов должна быть освобождена от мусора Тенты должны быть установлены надежно Расстановка столов и стульев должна предусматривать свободные проходы между столами не менее 0,8 м. Столы и стулья не должны качаться Туалетные кабины должны быть чистыми и оснащенными необходимыми материалами							
Критерии приемки		Полное отсутствие мусора на площадке Тенты установлены Столы и стулья расставлены Туалетные кабины установлены и готовы к использованию							
Техническая информация		Количество посадочных мест — 290 Количество туалетных кабин — 4							
Контрактная информация		Организация-исполнитель — инфраструктурная компания «12 стульев»							

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

2.7. План управления расписанием проекта

План управления расписанием является компонентом плана управления проектом и устанавливает критерии и мероприятия для разработки, мониторинга и контроля расписания. План управления расписанием может быть формальным или неформальным, весьма подробным или общим, исходя из потребности проекта. Например, план управления расписанием может содержать следующее:

- модель разработки расписания проекта. Методологию планирования и средство планирования для использования в разработке модели расписания проекта;
- уровень точности оценки длительности операций (например, один день);
- единицы измерения (например, рабочие часы, дни или недели);
- контрольные пороги. Пороговые значения обычно выражаются в процентах отклонения от базового плана;
- правила измерения эффективности. Устанавливаются правила управления освоенным объемом (*EVM*) для оценки результатов работы;
- форматы отчетности. Определяются форматы и частота для различных отчетов по исполнению расписания.

Ниже в качестве примера приведен заполненный шаблон плана управления расписанием проекта.

ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ РАСПИСАНИЕМ

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера

Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	23.05.2013

Роли и ответственности по выполнению расписания

№	Описание роли	Описание ответственности
1	Руководитель проекта	<ol style="list-style-type: none"> Несет полную ответственность перед куратором за своевременность и достоверность предоставляемой информации. В фазе подготовки мероприятия еженедельно отчитывается перед куратором (служебная записка или сообщение на совещании). Принимает решения в рамках своих полномочий по корректировке хода работ и расписания
2	Аналитик команды проекта	<ol style="list-style-type: none"> Отслеживает выполнение работ по срокам. Анализирует отклонения от расписания и выявляет их причины
3

Подходы к разработке расписания

- При разработке расписания проекта применяется следующая последовательность процессов: определение операций на основе ИСР, определение последовательности операций, оценка ресурсов, определение продолжительности операций, составление расписания в приложении *Microsoft Project*.
- Оценки длительностей операций в фазе подготовки мероприятия производятся в днях, в фазе проведения мероприятия – в часах, в фазе закрытия проекта – в днях.
- Процессы, используемые при разработке и управлении расписанием:

Подходы к разработке расписания *(продолжение)*

- планирование управления расписанием — процесс создания политики, процедур и документации для планирования, выполнения расписания и контроля расписания проекта;
- определение операций — процесс идентификации конкретных действия, которые необходимо выполнить для получения результатов проекта;
- определение последовательности операций — процесс выявления и документирования отношений между операциями проекта;
- оценка ресурсов — процесс оценки типа и количества материала, людей, оборудования или материалов, необходимых для выполнения каждой операции;
- определение продолжительности операций — процесс оценки количества рабочих периодов, необходимых для завершения отдельных операций с учетом оценки ресурсов;
- составление расписания — процесс анализа последовательности операций, длительности, потребности в ресурсах и ограничений расписания для создания модели расписания проекта.

Управление расписанием

1. Пороги отклонений от расписания в фазе подготовки мероприятия и закрытия проекта — 3 дня, в фазе проведения мероприятия — 1 ч.
2. Отклонения, превышающие указанные пороги, анализируются аналитиком команды. О выявленных причинах и величинах отклонений сообщается руководителю проекта.
3. Принятые решения по корректировке хода работ и расписания доводятся до сведения всех ключевых участников проекта.

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		

2.8. Список операций проекта

Документ представляет собой сводный обобщенный список всех операций, включенных в расписание проекта. В списке операций проекта отражаются следующие сведения:

- идентификатор или код операции;
- описание работы;
- принадлежность операции пакету работ ИСР.

Далее в качестве примера приведен заполненный шаблон документа «Список операций».

СПИСОК ОПЕРАЦИЙ

Титульная информация о проекте

Наименование проекта	Встреча региональных представителей и партнеров компании «НафтаГазОйл»
Планируемое время начала и окончания проекта (месяц/год)	Начало проекта 20.05.2013 Окончание проекта 01.07.2013
Оценка бюджета проекта (руб.)	3 млн
Место/сфера реализации	г. Железнодорожный МО, Балашихинское лесничество, берег Лесного озера
Заказчик проекта	Компания «НафтаГазОйл»
Куратор	Паньков М. И.
Руководитель проекта	Муравьев А. В.
Ключевые заинтересованные стороны проекта	Компания «НафтаГазОйл», компания «Моментальная пицца», транспортная компания «Мостранс», инфраструктурная компания «12 стульев», лодочная станция «Нептун», компания «Салют», Балашихинское лесничество
Дата создания документа	21.05.2013

Код	Операция	Описание работы
1.1.1	Пакет работ «Разработка устава проекта»	
1.1.1.1	...	
...	...	
1.7.4	Пакет работ «Развертывание инфраструктуры»	
1.7.4.1	Подготовка площадки	Уборка мусора, выравнивание
1.7.4.2	Распаковка тентов	Выгрузка тентов, переноска, распаковка
1.7.4.3	Установка тентов	Установка опор, монтаж тентов, проверка устойчивости
1.7.4.4	Сборка столов	Выгрузка, переноска, сборка
1.7.4.5	Расстановка столов, стульев	Расстановка столов, стульев по плану-схеме
1.7.4.6	Установка туалетных кабин	Выгрузка туалетных кабин, установка
1.7.4.7	Влажная уборка туалетных кабин	Протирка внутренних поверхностей кабин дезинфицирующим средством
1.7.4.8	Оснащение туалетных кабин	Снабжение туалетной бумагой, влажными салфетками и биоразвором
1.7.5	Пакет работ «Свертывание инфраструктуры»	
1.7.5.1	...	
...	...	

Составлено/утверждено

Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Руководитель проекта	Муравьев А. В.		
Аналитик команды проекта	Герасимов С. И.		