**Регламент процесса УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

1. Область применения

Настоящий регламент устанавливает единый порядок и правила инициирования, организации, планирования, контроля и анализа работ по проектам, реализуемым Проектной компанией (далее по тексту Компания); функции, ответственность участников и порядок их взаимодействия.

1. Термины и определения

**заказчик проекта внешний:** предприятие, структура вне Компании, для которой в рамках договора будет создаваться результат проекта.

**запрос на изменение:** документ, заполняемый в случае возникновения проблемы, необходимости изменения плановых параметров проекта в соответствии с принятой системой управления изменений.

**команда проекта:** временно созданная группаспециалистов, назначенных для достижения целей проекта и подчиняющаяся менеджеру проекта.

**команда управления проектом:** участники команды, которые принимают управленческие решения в рамках проекта и несут активные ролевые нагрузки.

**ключевое событие (веха):** работа нулевой продолжительности. Определяет некоторое важное для проекта событие, наступление которого является необходимым и достаточным условием, определяющим достижение результатов проекта.

**куратор проекта:** назначенный из числа высших руководителей специалист, для решения ресурсных и других проблем, если статуса менеджера проекта будет недостаточно.

**ответственный исполнитель:** исполнитель работ СДР, который несет персональную ответственность за ее выполнение и своевременное оформление пошаговых отчетов.

**проект:** комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей, и требующих создания команды для их реализации.

**проектный комитет**: коллегиальный орган, принимающий наиболее важные решения по реализуемым проектам. Комитет должен рассматривать не все, а только существенные изменения в проекте, находящиеся вне области компетенции менеджера проекта.

**процессы УП:** по классификации PMI различают 5 процессов:

**процессы инициации:** обеспечивают принятие решения о начале выполнение проекта, фазы, этапа, работы

**процессы планирования:** предназначены для детализации параметров проекта, выбора наилучшего пути для их достижения

**процессы исполнения:** координация ресурсов для выполнения плана

**процессы контроля:** мониторинг и измерение хода выполнения работ, выявление отклонений от плана, осуществление корректирующих действий;

**процессы завершения:** официальное подтверждение и оформление результатов проекта

**менеджер проекта:** менеджер, отвечающий за успешную координацию ресурсов, реализацию проектных процессов в рамках регламента, взаимодействие с заказчиком и внешними участниками проекта.

**руководитель этапа:** назначенный специалист, персонально отвечающий за объемы, содержание, сроки и качество всех работ на своем этапе СДР.

**субподрядные организации:** юридические лица, не входящие в структуру организации, управляющей проектом и выполняющие фактическую работу на определенном этапе проекта на договорной основе.

**управление взаимодействием:** одна из задач управления проектами. Включает определение процедур сбора/распространения информации по проекту и состава этой информации.

**управление поставками:** одна из задач управления проектами. Включает составление спецификации продуктов и услуг, поставка которых требуется для выполнения проекта, анализ рынка, выбор поставщиков и собственно осуществление поставок.

**управление затратами:** одна из задач управления проектами. Включает составление бюджета проекта, контроль его исполнения и пр.

**управление изменениями:** процесс включает идентификацию возможных изменений, их оценку, утверждение, документирование и реализацию.

**управление интеграцией:** одна из задач управления проектом. Включает создание и выполнение сводного плана проекта, а также управление изменениями к нему. Решается задача координации действий всех участников проекта, решающих все прочие задачи.

**управление качеством:** одна из задач управления проектом. Включает определение стандартов, которым должен соответствовать проект, и комплекс направленных на это мероприятий.

**управление людскими** **ресурсами:** одна из задач управления проектами. Включает идентификацию квалификаций специалистов, требуемых для выполнения проекта, подбор соответствующих людей, фиксацию замечаний, оценку работы команды проекта.

**управление проектами**: координация ресурсов проекта с помощью современных инструментов управления для достижения поставленных целей и удовлетворения всех ключевых участников проекта.

**управление рисками:** одна из задач управления проектами. Включает идентификацию и количественную оценку рисков, а также разработку методов реагирования.

**управление содержанием:** одна из задач управления. Включает в себя определение перечня всех основных и вспомогательных продуктов проекта и действий по их созданию.

**управление сроками:** одна из задач управления проектами. Включает определение продолжительности работ, определение логических связей между ними и разрешение ресурсных конфликтов.

**устав проекта:** документ, разработанный на фазе концепции, включающий в себя описание сферы применения, основных результатов и целей проекта.

**участники проекта:** лица, принимающие участие в проекте, и/или имеющие существенный интерес (влияние) на проект.

**цели**: измеряемое желаемое конечное состояние результатов проекта, формально зафиксированные параметры результата, на достижение которых направлен проект.

**эксперт**: специалист, обладающий специальными познаниями в какой-либо области и назначенный на проведение экспертизы.

1. Цели процесса Управление проектами

Основной целью процесса УП является организация эффективного управления проектами Компании, на основе регламентов проектного управления.

1. Участники процесса

Внутренним заказчиком процесса выступает генеральный директор Компании.

Внешним заказчиком процесса является внешняя организация, заключившая договор на реализацию соответствующего проекта.

Участниками процесса являются:

* менеджер проекта (МП);
* руководитель этапа (РЭ);
* менеджер по стоимости (МС);
* менеджер по материальным ресурсам (МР);
* проектный комитет;
* внешние участники;
* эксперт;
* заинтересованные стороны;
* ответственный исполнитель работ (ОИ);
* исполнители;
* субподрядчик;
* поставщик.

Структура процесса

Цикл управления проектом включает в себя реализацию функций управления на следующих фазах:

* формирование концепции;
* планирование;
* реализация;
* завершение.

1. Планирование проекта

*1 Определение ключевых участников команды*

Менеджер проекта определяет состав этапов проекта, кандидатуры руководителей этапов, иных ключевых участников команды (менеджера по стоимости, менеджера по ресурсам) с учетом специфики этапа и профиля подготовки руководителей этапа.

*2 Совещание команды*

МП организует проведение совещания назначенных участников команды для ознакомления с уставом проекта, уточнением ролевых нагрузок и определения сроков планирования проекта. По итогам совещания МП оформляет протокол совещания команды в электронном формате.

*3 Определение сроков планирования проекта*

Проект графика планирования проекта подготавливает МП. Проект графика обсуждается на совещании команды. Изменения в график вносятся МП.

*4 Формализация организационной структуры проекта*

Формальное заполнение организационной структуры проекта проводит МП.

*5 Разработка иерархической структуры работ* *(2 и нижние уровни)*

Назначенные руководители этапов выполняют декомпозицию работ своего этапа второго и последующих уровней. Количество уровней иерархической структуры работ (ИСР) определяет МП, исходя из необходимости и особенностей проекта. РЭ отвечают за полноту и своевременность планирования иерархической структуры работ этапа.

*6 Обсуждение полноты иерархической структуры работ* *командой его утверждение*

На совещании Менеджер проекта и руководители этапов обсуждают полноту ИСР с точки зрения соответствия работ расписания технологии получению результата и целям проекта. По итогам обсуждения МП, РЭ вносят в ИСР соответствующие коррективы. Далее команда утверждает базовую версию ИСР.

*7 Определение последовательности этапов*

МП подготавливает для обсуждения на совещании ПК диаграмму Ганта (ДГ) с задачами 1 уровня. На совещании обсуждается последовательность проведения этапов.

*8 Определение продолжительности работ*

После определения сроков планирования руководители этапов определяют продолжительность работ ИСР. Результаты работы должны быть представлены в виде ДГ в MS Project в сроки, указанные в графике планирования (п. 3).

*9 Определение контрольных вех*

После выполнения разработки иерархической структуры работ МП, РЭ определяют контрольные вехи проекта. Контрольные вехи обозначаются соответствующим образом на ДГ.

*10 Идентификация рисков этапа*

РЭ проводят идентификацию плановых рисков свого этапа. Риск считается плановым, если вероятность его наступления более 50 %. Риск фиксируется в ПО через заметки к соответствующей работе.

*11 Определение временных резервов*

РЭ на основании идентификации рисков своего этапа подготавливает для обсуждения на совещании предложения по формированию временных резервов своего этапа.

*12 Утверждение базовой версии ДГ*

МП подготавливает базовую версию ДГ (1 уровень) с указанием контрольных вех и представляет ее на утверждение Заказчику.

*13 Определение ответственных исполнителей работ*

На основании ДГ, утвержденной Заказчиком, РЭ определяют исполнителей и ОИ работ ИСР своего этапа. Назначения исполнителей работ отражаются в листе назначений ДГ в MS Project. РЭ формируют матрицу ответственности, согласовывает с МП.

*14 Оформление заявок на внешних участников проекта*

В случае необходимости привлечения сторонних исполнителей проекта МП, РЭ направляют заявки на внешних участников проекта куратору проекта для принятия решения.

*15 Определение субподрядчиков в проекте*

На основе плановых документов проекта Менеджер проекта подготавливает предложения по участию субподрядных организаций в проекте. В случае целесообразности привлечения субподрядчиков Менеджер проекта организует выбор сторонних субподрядных организаций, исполнителей. На данном этапе возможна организация конкурсного отбора субподрядчиков с привлечением специалистов Компании.

*16 Подготовка проекта договора* *с субподрядчиками*

Менеджер проекта поручает менеджеру по ресурсам заключить договор с субподрядчиками. МР через контакты с представителями субподрядчиков организует обсуждение основных положений и условий договора. Результатом данной работы является проект договоров с субподрядчиками.

*17 Определение материальных ресурсов этапа*

На основании ДГ, утвержденной Заказчиком, РЭ определяют перечень материальных ресурсов своего этапа, необходимых для выполнения работ (или предназначенных к приобретению). Назначения материальных ресурсов отражаются листе назначений к работам ДГ в MS Project.

*18 Оформление заявок на материальные ресурсы проекта*

В случае необходимости РЭ направляют соответствующие заявки на материальные ресурсы МР.

*19 Разработка графика поставок материальных ресурсов на основе заявки*

МР на основе полученных заявок разрабатывает график поставки материальных ресурсов в проект. В ходе разработки сроков поставки МР при необходимости организует обсуждение сроков поставок с РЭ и МП. МР также включает в график поставки результаты договоров с субподрядчиками. МР вносит в лист ресурсов плановые цены на ресурсы.

*20 Определение стоимости этапа*

РЭ на основании листа ресурсов, отраженных в ДГ определяет стоимость этапа. Определению подлежит стоимость закупаемых ресурсов, стоимость внутренних ресурсов.

*21 Определение плановой стоимости плановых работ проекта*

МП обеспечивает своевременное формирование базового плана по стоимости по периодам. МС на основании результатов работы определение стоимости этапа определяет ПСПР проекта. В ПСПР проекта включаются все затраты, понесенные на фазах концепции и планирования. МП определяет сумму стоимостей этапов, стоимостьвнешних участников на основании заключенных договоров. МС определяет стоимость трудовых ресурсов проекта согласно плановой трудоемкости. Результаты работы должны быть представлены в MS Project.

*22 Обсуждение плановой стоимости плановых работ проекта*

ПСПР подлежит обсуждению на совещании ПК. МС подготавливает презентацию ПСПР проекта в электронном формате. В ходе обсуждения участники совещания должны иметь ясное представления о плановой стоимости проекта, его фаз и этапов.

*23 Составление Сводного плана проекта (базовый план)*

МП интегрирует выходные документы планирования и на их основе подготавливает Сводный план проекта. Сводный план состоит из следующих документов:

* *Устав проекта;*
* *организационная структура проекта;*
* *расписание проекта;*
* *диаграмма контрольных событий (ДГ (1 уровень) с указанием контрольных вех) ;*
* *базовый план по стоимости;*
* *матрица ответственности;*
* *плановая стоимость плановых работ проекта;*
* *договорная стоимость проекта*

*24 Обсуждение Сводного плана проекта*

Сводный план проекта подлежат обсуждению на совещании команды проекта. В ходе обсуждения Сводного плана участники совещания должны сосредоточиться на целевых показателях и базовых параметрах проекта. Участники совещания не имеют полномочий самостоятельно вносить изменения в Сводный план проекта.

*25 Согласование Сводного плана*

Согласование Сводного плана проводит МП и предоставляет в проектный комитет для согласования.

Таблица Процедура планирования проекта

| **№** | **Процессы** | **Проектный комитет** | **Заказчик** | **Команда проекта** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **МП** | **РЭ** | **МР** | **МС** |
| 1 | Определение ключевых участников команды |  |  | \* |  |  |  |
| 2 | Совещание команды |  |  | \* | \* | \* | \* |
| 3 | Определение сроков планирования проекта |  |  | \* |  |  |  |
| 4 | Формализация организационной структуры проекта |  |  | \* |  |  |  |
| 5 | Разработка иерархической структуры работ (2 и нижние уровни) |  |  | \* | \* |  |  |
| 6 | Обсуждение полноты иерархической структуры работ командой его утверждение |  |  | \* | \* | \* | \* |
| 7 | Определение последовательности этапов |  |  | \* | \* |  |  |
| 8 | Определение продолжительности работ |  |  | \* | \* |  |  |
| 9 | Определение контрольных вех |  |  | \* | \* |  |  |
| 10 | Идентификация рисков этапа |  |  | \* | \* |  |  |
| 11 | Определение временных резервов |  |  | \* | \* |  |  |
| 12 | Утверждение базовой версии ДГ |  | \* | \* |  |  |  |
| 13 | Определение ответственных исполнителей работ |  |  | \* | \* |  |  |
| 14 | Оформление заявок на внешних участников проекта |  |  | \* | \* |  |  |
| 15 | Определение субподрядчиков в проекте |  |  | \* |  | \* |  |
| 16 | Подготовка проекта договора с субподрядчиками |  |  |  |  | \* |  |
| 17 | Определение материальных ресурсов этапа |  |  |  | \* |  |  |
| 18 | Оформление заявок на материальные ресурсы проекта |  |  | \* | \* | \* |  |
| 19 | Разработка графика поставок материальных ресурсов на основе заявки |  |  |  |  | \* |  |
| 20 | Определение стоимости этапа |  |  | \* |  |  | \* |
| 21 | Определение плановой стоимости плановых работ проекта |  |  | \* |  |  | \* |
| 22 | Обсуждение плановой стоимости плановых работ проекта |  |  | \* | \* | \* | \* |
| 23 | Составление Сводного плана проекта (базовый план) |  |  | \* |  |  |  |
| 24 | Обсуждение Сводного плана проекта |  |  | \* | \* | \* | \* |
| 25 | Согласование Сводного плана | \* |  | \* |  |  |  |