**Расчетно-графическое задание**

**по дисциплине «Управление проектами: технологии и инструментальные решения»**

Выполнение расчетно-графического задания (РГЗ) предполагается в два этапа:

1. **Этап («Идентификация проекта»).**

Задание: выбрать (идентифицировать) проект и разработать:

* Устав проекта и сопутствующие документы, инициирующие проект (см. примечание к этапу 1)
* Структурную декомпозицию работ (СДР) и/или сетевую модель проекта

1. **Этап («Планирование проекта»).**

Задание: разработать план и сформировать основные плановые документы управления проектом с использованием информационной системы управления проектами (ИСУП)

**Примечания к этапу 1.**

* Проект для РГЗ выбирается обучающимся самостоятельно. Целесообразно выбрать проект, связанный с местом практики/работой и др. реальной ситуацией.   
  Не рекомендуется выбирать слишком большой проект. Примерное количество работ проекта – не менее 20 и не более 50.

Ориентировочная (не обязательная для использования) тематика проектов:

1. Проект проведения опроса общественного мнения по проблеме "..."

2. Проект открытия интернет-магазина...

3. Проект создания сети детских площадок в районах города (области)

4. Проект издания нового журнала для школьников (студентов, др.)

5. Проект проведения года экологии в районе (регионе)

6. Проект социальной рекламы в регионе по теме...

8. Проект создания пешеходных зон/зон отдыха в микрорайонах города

9. Проект проведения регионального турнира по шахматам (др.) среди школьников сельских районов

10.Своя тема...

* РГЗ предполагает выполнение проекта, относящегося к модели «waterfall» (водопадной / каскадной, модели). Главной особенностью такого проекта является то, что изначально, еще до разработки плана *управления* проектом, должно быть известно, что будет результатом (*продуктом*) проекта. Описание продукта проекта должно быть частью устава или представлять собой самостоятельный документ (приложения к уставу)
* Управление проектом – это деятельность менеджера по *управлению* проектом (project management). Менеджер не обязательно должен быть специалистом по технологии, применяемой в проекте, например, по технологии строительства (для строительного проекта). Но при выполнении своих функций он взаимодействует со специалистами, относящимися к технологической части проекта. В случае РГЗ предполагается, что обучающийся выступает в роли менеджера по управлению проектом. Но при этом, как правило, он либо сам обладает информацией технологического характера, либо имеет возможность получить такую информацию для целей управления проектом.
* Структура и состав/содержание, а также объем документов, относящихся к этапу инициации, может варьировать в зависимости от масштаба проекта, но обязательно включает в себя следующие, которые должны быть созданы на 1 этапе РГЗ:
  + **Устав проекта**. Содержание и глубина устава может быть различной в зависимости от характера и масштаба проекта. Как правило, в устав включаются следующие компоненты:
    1. назначение и/или обоснование проекта;
    2. измеримые цели проекта и соответствующие критерии успеха;
    3. требования высокого уровня;
    4. описание проекта высокого уровня
    5. риски высокого уровня
    6. контрольные вехи высокого уровня (сводное расписание контрольных событий)
    7. общий бюджет для реализации проекта (сводный бюджет)
    8. требования к одобрению проекта
    9. назначенный менеджер проекта, уровень его ответственности и полномочий
    10. имя и полномочия спонсора (или других лиц), утверждающего устав проекта

Примеры уставов проекта приведены в приложении (приложение 1, приложение 2). Возможны и иные формы устава при сохранении основного содержания.

* + **Реестр заинтересованных сторон проекта** – документ, в котором указаны лица, заинтересованные в реализации проекта, а также приведено описание их ожиданий от проекта и возможное влияние на проект.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ФИО | Место работы, должность | Квалифи-кация | Ожидания от проекта | Уровень влияния на проект | Координаты |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Рекомендуется построить матрицу «Власть-интерес» с целью последующего определения характера взаимоотношений и, в частности, плана коммуникаций с заинтересованными лицами (сторонами) проекта.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Власть  (возможность влиять на проект) | сильная | Самые «сложные» заинтересованные лица. Стратегия взаимодействия – «удовлетворять потребности» | Наиболее важные заинтересованные стороны. Стратегия взаимодействия – «активно управлять» |
| слабая | Наименее важные заинтересованные стороны. Стратегия взаимодействия – «наблюдать» | Заинтересованные стороны, не обладающие властью. Стратегия – «держать в курсе» |
|  |  | низкий | высокий |
|  |  | Интерес (желание влиять на проект) | |

* + **Команда проекта:** распределение ролей в команде проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ФИО | Роль в проекте | Координаты |
|  |  |  |
|  |  |  |

* + **Разработка структурной декомпозиции работ СДР** (см. *приложение 3*)

**Примечания к этапу 2.**

1. Задания второго этапа предполагается реализовать очно в компьютерном классе или лаборатории НГТУ. **(Внимание! С учетом невозможности выполнения работ в компьютерном классе и при отсутствии у обучающегося доступа к лицензионной версии программы MS Project, рекомендуется выполнять задания этапа 2 в доступных бесплатных или официальных условно-бесплатных версиях ИСУП, см. далее. В этом случае состав разрабатываемых документов может несколько отличаться с учетом функционала используемой ИСУП)**Состав разрабатываемых документов может варьироваться в зависимости от конкретного проекта и будет определяться на занятии; в то же время в состав документов в обязательном порядке должны входить представления (формы/отчеты), разработанные в ИСУП:
   * Календарный план проекта
   * Ресурсный план проекта, включая планирование назначений
   * План затрат и бюджет проекта
   * (после оптимизации планов) Базовый план проекта
2. Аналогом лицензионного MS Project при выполнении самостоятельной работы (СРС) вне аудиторий НГТУ рекомендуется свободно распространяемая версия ПО «PojectLibre» (<https://www.projectlibre.com/>). Указанная программа, имея несколько меньший функционал, тем не менее: а) в достаточной степени пригодна для целей РГЗ; б) совместима по формату с MS Project, что позволяет реализовывать один и тот же проект в обеих ИСУП. При наличии возможности, в т.ч. лицензионной, допустимо использование иных аналогов MS Project, например, Spider Project (<http://www.spiderproject.com/>) или других ИСУП, особенно если соответствующее ПО имеется в организации, где работает или проходит практику обучающийся.

Возможно и использование иных ИСУП (с обязательным указанием сайта, на котором размещено соответствующее программное обеспечение, и с учетом выполнения лицензионных требований).

**Приложения**

Приложение 1 – Устав проекта (пример 1)

**УСТАВ ПРОЕКТА**

|  |  |
| --- | --- |
|  | |
| **Название проекта:** | Создание центра обслуживания абонентов |
| **Краткое название:** |  |
| **Инициаторы:** | Руководитель группы стратегического планирования |
| **Дата представления:** | «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ года |
| **Подготовил:** |  |
| **Обсуждение и дополнение:** | *Устав Проекта может изменяться по мере развития проекта. Порядок и содержание изменений определяется …* |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Содержание проекта** | | | | | | | | | |
| **Обоснование инициации проекта** | Существующая организация функционирования клиентской сервисной службы не соответствует темпам роста количества клиентов компании и требованиям к качеству обслуживания. Дальнейший рост числа обращений клиентов, что неизбежно при увеличении их количества, приведет к значительному снижению качества обслуживания и, как следствие, недовольству, жалобам и оттоку клиентов.  Потребность в улучшении качества обслуживания клиентов с учетом перспективы роста их количества может быть удовлетворена за счет создания Центра обслуживания абонентов (ЦОА). ЦОА обеспечит обслуживание части типовых обращений автоматической справочной системой, интеллектуальную маршрутизацию более сложных вызовов на оператора, мониторинг переговоров с абонентами. | | | | | | | | |
| **Цели проекта**  (цели, на достижение которых будет направлено использование продукта проекта) | **Стратегические цели** – формирование дополнительных условий для выполнения стратегии компании по обеспечению потребителей доступной связью и высококачественным сервисом  **Краткосрочные цели** – снижение оттока клиентов по причине низкого качества сервиса, обеспечение возможности предоставления качественного сервиса при условии значительного и быстрого роста клиентской базы компании за счет создания и эффективной эксплуатации Центра обслуживания абонентов. | | | | | | | | |
| **Результаты проекта**  (ожидания от использования продукта проекта) | 1. Снижение затрат на обслуживание одного клиента; 2. Снижение среднего времени обслуживания запроса; 3. Уменьшение количества операторов; 4. Уменьшение количества жалоб; 5. Повышение имиджа компании; 6. Получение возможности интенсификации маркетинговой деятельности; 7. Создание платформы для коммерческого использования мощностей ЦОА; 8. Получение возможности для диверсификации бизнеса; | | | | | | | | |
| **Продукт проекта** | **Центр обслуживания абонентов (Call Center)** –бизнес-подразделение (отдел) в составе клиентской службы (КС) «Фликом», оснащенное всем необходимым для приема значительного объема поступающих телефонных вызовов и обращений через Интернет с их последующей обработкой и переадресацией в зависимости от содержания. | | | | | | | | |
| **Структура продукта проекта** | 1. **ЦОА в составе клиентской службы «Фликом»**   * Программно-аппаратный комплекс * Развернутый WEB-портал * Бизнес-подразделение (отдел) в составе КС * Оснащенное и отремонтированное помещение на территории КС площадью не менее 120 кв.м * Обученный персонал ЦОА:   + Операторы из числа штатных сотрудников   + Технический персонал (набор по необходимости)   2. **Коммерческое отделение ЦОА**   * План маркетинга подразделения; * Заключенные договора на обслуживание корпоративных клиентов; | | | | | | | | |
| **Участники и заинтересованные стороны** | **Заказчик** - акционеры и руководство компании «ФЛИКОМ»  **Функциональный Заказчик** – КС «Фликом» в лице директора  **Исполнитель** – команда проекта во главе с менеджером проекта  **Поставщики (вендоры) ПО и оборудования** – внешние организации;  **Потребитель-** клиенты «Фликом», адвокаты, врачи  **Другие**:   * Поставщики информационных услуг, рекламные, PR-агенства; * Конкуренты; * Инвестор (банк) | | | | | | | | |
| **Основные потребности (ожидания) участников** | **Заказчик** – окупаемость в плановые сроки, коммерческий эффект, генерация денежного потока, получение прибыли  **Функциональный Заказчик** – снижение количества жалоб, повышение качества обслуживания, улучшение показателей КС, как подразделения «Фликом», надежность системы, простота эксплуатации и обслуживания, низкая стоимость владения системой, квалифицированный персонал для функционирования и обслуживания  **Поставщики (вендоры) ПО и оборудования** – продажа своего продукта по максимальной цене, договоры на сервисное и техническое сопровождение, выход на филиалы и аффилированные структуры «Фликом»  **Исполнитель** – выполнение проекта в срок, без превышений бюджета, сдача ЦОА на баланс КС, проектные бонусы  **Потребитель** – качественный, доступный сервис, надежность  **Другие:**   * Поставщики информационных услуг, рекламные, PR-агенства – продажа собственных услуг * Конкуренты – промышленный и иной шпионаж, получение опыта и уроков, провал проекта, поиск путей обойти «Фликом» * Инвестор (банк) – предоставление кредита на выгодных для себя условиях | | | | | | | | |
| **Ограничения проекта** | | | | | | | | | |
| **Критические ограничения по времени** | Сдача в эксплуатацию – 1 год  Окупаемость – 2 года | | | | | | | | |
| **Ограничения на затраты** | Бюджет - \_\_\_\_\_\_\_\_\_млн рублей  Кредитное финансирование. Плавающая ставка | | | | | | | | |
| **Организационные и другие требования** | Выбор поставщика оборудования должен быть проведен обязательно через тендер. | | | | | | | | |
| **Ограничения на штат** | На 100% загрузку выделен только менеджер проекта | | | | | | | | |
| **Другие ограничения** | ЦОА должен быть интегрирован в состав клиентской службы без остановки процесса обслуживания абонентов и предоставления услуг.  Необходимость обеспечения конфиденциальности информации для конкурентов о проекте до момента сдачи в промышленную эксплуатацию (или более) | | | | | | | | |
| **Критерии оценки успешности проекта**  ***(с учетом ожиданий основных участников)*** | 1. Сдача ЦОА в промышленную эксплуатацию к «\_\_»\_\_\_\_\_\_20\_\_ года (в течение года) и в рамках утвержденного бюджета; 2. Обеспечение к «\_\_»\_\_\_\_\_\_20\_\_ года возможности ежедневного обслуживания \_\_\_\_тысяч запросов; 3. Снижение времени ожидания на линии до\_\_\_\_\_секунд; 4. Снижение количества жалоб до \_\_\_ на тысячу клиентов; 5. Уменьшение оттока клиентов по причине некачественного сервиса на \_\_\_\_процентов; 6. Снижение стоимости обслуживания одного клиента до \_\_руб в год; 7. Выход на окупаемость к «\_\_» \_\_\_\_\_20\_\_ года; 8. Прибыль от первого года коммерческой эксплуатации \_\_ тысяч рублей; 9. Привлечение до «\_\_»\_\_\_\_\_20\_\_ года не менее 2-х корпоративных клиентов для коммерческого обслуживания Центром с объемом продаж не менее \_\_тыс. руб; | | | | | | | | |
| **Укрупненный план проекта** | | | | | | | | | |
| **Фазы жизненного цикла проекта** | | | | | | | | | |
| **Фаза** | | **Временные рамки** | | **Содержание**  **(основные и промежуточные результаты, продукты)** | | | | | |
| Инициация и запуск | | До «\_»\_\_\_\_\_\_200\_ г | | Бизнес-план. Решения о целесообразности проекта. Выбор схемы финансирования. Устав проекта. Назначение менеджера проекта. Решение о старте проекта. Приказ о запуске проекта. | | | | | |
| Проектирование | | До «\_»\_\_\_\_\_\_200\_ г | | Концепция проекта. Техническое задание. Результаты маркетингового исследования. | | | | | |
| Реализация | | До «\_»\_\_\_\_\_\_200\_ г | | Договор (ы) поставки. Договор (ы) на обучение. Договор (ы) на монтаж.  Акты приема в опытную эксплуатацию. Лист замечаний.  Приказ о создании нового отдела КС.  Акты приема в промышленную эксплуатацию. Принятие ЦОА на баланс КС.  Премирование, роспуск команды проекта. Уточнение маркетингового и финансового плана ЦОА на год. | | | | | |
| Эксплуатация и постпроектный мониторинг | | До «\_»\_\_\_\_\_\_200\_ г | | Результаты эксплуатации ЦОА: финансовые, технические и др.  Решение о создании (отказе от создания) дочерней компании-поставщика информационных услуг. План проекта создания дочерней компании. | | | | | |
| Завершение | | До «\_»\_\_\_\_\_\_200\_ г | | Итоги проекта. Финансовые и экономические показатели. Уроки проекта | | | | | |
| **Документы (результаты), требующие рассмотрения и утверждения** | | | | | | | | | |
| **Документы (результаты)** | | | **Подготовка**  **(ответственный)** | | **Утверждение**  **(ответственный)** | | | **Требуемое решение** | |
| Бизнес-план | | | Инициатор | | Председатель проектного комитета | | | Утверждение (отклонение) | |
| Концепция | | | Инициатор | | Председатель проектного комитета | | | Утверждение (отклонение) | |
| Устав проекта | | | Менеджер проекта | | Председатель проектного комитета | | | Утверждение (отклонение) | |
| Приказ о запуске | | | Менеджер проекта | | Генеральный директор | | | Выпуск | |
| План проекта | | | Менеджер проекта | | Председатель проектного комитета | | | Утверждение | |
| ТЗ | | | Главный инженер | | Генеральный директор | | | Утверждение | |
| Договор (ы) | | | Договорной отдел | | Генеральный директор | | | Подписание | |
| Лист замечаний по итогам опытной эксплуатации | | | Директор КС | | Менеджер проекта | | | Устранение замечаний | |
| Акты приема-сдачи в пром. эксплуатацию | | | Мендежер проекта | | Директор КС | | | Подписание | |
| Итоговый отчет по проекту | | | Менеджер проекта | | Председатель проектного комитета | | | Утверждение, премирование команды проекта | |
| **Ресурсы проекта\*** | | | | | | | | | |
| **Команда управления проекта** | | | **Роль** | | | | **ФИО** | | **Загрузка (в %)** |
| Куратор | | | |  | | 10 |
| Менеджер проекта | | | |  | | 100 |
| **Команда проекта** | | | Администратор проекта | | | |  | | 50 |
| Главный инженер | | | |  | | 30 |
| Менеджер по логистике | | | |  | | 10 |
| Менеджер по обучению | | | |  | | 10 |
| Юрист | | | |  | | 10 |
| **Другие ресурсы (материальные, информационные и пр.)** | | |  | | | | | | |
| **Отчетность по проекту** | | | | | | | | | |
| **Вид контроля**  **(тип отчета, совещание, др.)** | | | **Кому предоставляется** | | | **Дата (периодичность) представления** | | **Содержание** | |
| Совещание | | | Менеджер проекта | | | еженедельно | | Ход проекта | |
| Куратор проекта | | | Ежемесячно (по необходимости чаще) | | Ход проекта, проблемы | |
| Еженедельный отчет | | | Куратор проекта | | | еженедельно | | Согласно шаблону | |
| Ежемесячный финансовый отчет | | | Куратор проекта | | | ежемесячно | | Согласно шаблону | |
| Итоговый отчет по проекту | | | Проектный комитет | | | По окончании проекта | | Согласно шаблону | |

Приложение 2 – Устав проекта (пример 2[[1]](#footnote-1))

"Приказываю назначить руководителя проекта и начать проект в соответствии с данным Уставом проекта"

Директор

<Ф.И.О.>

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

"\_\_\_\_" \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

Устав проекта

**Устав проекта** (Project Charter) - документ, выпущенный инициатором или спонсором проекта, который формально узаконивает существование проекта и предоставляет Руководителю проекта полномочия использовать ресурсы организации в операциях проекта.

Устав разрабатывается внешним по отношению к проекту лицом или лицами, такими как спонсор, офис управления проектами (Project Management Office, PMO) или комитет по управлению портфелями. Уровень инициатора или спонсора проекта должен быть достаточным для финансирования проекта. Они либо сами разрабатывают Устав проекта, либо делегируют эту обязанность Руководителю проекта. Подпись инициатора на Уставе санкционирует проект.

Если в организации Устав проекта не используется, то необходимо получить или разработать аналогичную информацию, которая затем будет использоваться для разработки подробного Описания содержания проекта и дальнейшего планирования проекта.

Лист изменений

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Дата* | *Редакция* | *Описание* | *Автор* |
| *<ДД.ММ.ГГГГ>* | *<X.X>* | *<Детали>* | *<Автор>* |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

[<ДД.ММ.ГГГГ> – дата издания данной редакции документа.

<X.X> – номер редакции документа (если вносятся значительные изменения в документ, то первая цифра увеличивается, а вторая обнуляется; если вносятся незначительные изменения, то меняется вторая цифра).

<Детали> – детальное описание редакции и внесенных изменений (к примеру: Издание для внутренний комментариев, Издание для использования, Издание с изменениями главы ТАКОЙ-ТО и т.д.).

<Автор> - Ф.И.О. автора изменений.]

Содержание

1. Общие положения
2. Нормативные ссылки
3. Термины, обозначения, сокращения
4. Назначение или обоснование проекта
5. Цели и критерии успеха проекта
6. Требования высокого уровня
7. Описание проекта высокого уровня
8. Риски высокого уровня
9. Сводное расписание контрольных событий
10. Сводный бюджет
11. Требования к одобрению проекта
12. Руководитель проекта
13. Приложения

# Общие положения

* 1. Данный документ относится к проекту "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_", который реализуется организацией "\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_".
  2. Устав проекта формулирует практические требования и документально оформляет высокоуровневое описание продукта, услуги или иного результата, который должен удовлетворять этим требованиям и будет создан в результате проекта.
  3. Устав проекта выпускается и подписывается инициатором или Спонсором проекта и формально узаконивает существование проекта и предоставляет Руководителю проекта полномочия использовать ресурсы организации в операциях проекта.
  4. Утвержденный Устав проекта формально инициирует проект.
  5. Информация в разделах Устава проекта может заменяться ссылками на другие документы, в которых она отображена. В таких случаях указывается номер, наименование и автор документа, а также место его хранения.
  6. Устав проекта разрабатывается на основании документов Контракта на реализацию проекта, Экономического обоснования и/или Содержания работ проекта, а также другой информации Факторов среды предприятия и Активов процессов организации.
  7. В проектах, состоящих из нескольких фаз, Устав может дорабатываться для проверки или уточнения решений, принятых во время предыдущей итерации разработки Устава проекта. При этом Устав переиздается и подписывается в новой редакции.

[Данный раздел описывает общие характеристики данного документа и пакета документов, к которому он относится. Перечисленные общие положения можно изменить или дополнить в соответствии с требованиями конкретного проекта.]

# Нормативные ссылки

[Данный раздел должен содержать полный список всех документов, упомянутых в Уставе проекта. Каждый документ должен быть идентифицирован соответствующим заголовком, номером (если есть), датой и организацией, издавшей документ. Определите источники, из которых может быть получена справочная информация.]

* 1. Данный документ ссылается на следующие документы *(пример документов предприятия)*:

| Номер | Название | Дата издания | Автор |
| --- | --- | --- | --- |
| ОСУП-О0-Положение | Положение об ОСУП |  |  |
| ОСУП-П1-Инициация | Процедура инициации проекта |  |  |
| ОСУП-З1-Интеграция | Процедура управления интеграцией проекта |  |  |
| ОСУП-П2.З9-Ш1 | Содержание работ |  |  |
| ОСУП-П1.З1-Ш3 | Экономическое обоснование |  |  |
| ОСУП-П2.З2-Ш6 | Описание содержания проекта |  |  |
| ОСУП-П2.З7-Ш33 | План управления коммуникациями |  |  |
| ОСУП-П3.З9-Ш50 | Контракт |  |  |
|  |  |  |  |

# Термины, обозначения, сокращения

[Данный раздел должен содержать определения всех терминов, обозначений и сокращений, необходимых для правильной интерпретации настоящего документа. Термины, обозначения и сокращения должны быть расположены в алфавитном порядке. Эта информация может быть представлена в виде приведенной ниже таблицы или в виде ссылки на Глоссарий проекта в Плане управления коммуникациями).]

* 1. Термины, используемые в настоящем документе:

| *Термин* | *Определение* |
| --- | --- |
| *Активы процессов организации* | *Любые ресурсы, относящиеся к процессам, во всех организациях, участвующих в проекте, которые влияют или могут влиять на успех проекта. Эти ресурсы включают формальные и неформальные планы, политики, процедуры и руководства. Также активы процессов организации включают базы знаний организаций, такие как базы накопленных знаний и исторической информации.* |
| *Результат* | *Любой уникальный и проверяемый продукт, результат или способность оказывать услугу, которые необходимо произвести для завершения процесса, фазы или проекта. Часто используется в более узком значении для обозначения внешнего результата, т.е. результата, требующего утверждения спонсором или заказчиком проекта.* |
| *Требование* | *Определенные условия или характеристики, которым должны соответствовать или которые должны иметь система, продукт, услуга, результат или элемент в соответствии с Контрактом, стандартами, характеристиками или другими формальными предписывающими документами. Требования включают выраженные в количественной форме и документированные запросы, пожелания и ожидания спонсора, заказчика и других заинтересованных сторон проекта.* |
| *Участники проекта* | *Лица и организации, например заказчики, спонсоры, исполняющая организация, которые активно участвуют в проекте или чьи интересы могут быть затронуты при исполнении или завершении проекта. Участники также могут влиять на проект и его результаты.* |
| *Факторы среды предприятия* | *Некоторые или все факторы внешней среды и внутренние организационные факторы, влияющие на успех проекта. Эти факторы формируются каждым из предприятий, участвующих в проекте, и включают корпоративную культуру и структуру организации, инфраструктуру, имеющиеся ресурсы, коммерческие базы данных, условия рынка и программное обеспечение для управления проектами.* |
| *Цель* | *То, на что должны быть направлены работы, стратегическая позиция, которую следует занять, задача, которую следует решить, результат, которого следует достичь, продукт, который следует произвести, или услуга, которую следует оказать.* |
|  |  |

* 1. Обозначения, используемые в настоящем документе:

| *Обозначение* | *Расшифровка* |
| --- | --- |
| *Организация* |  |
|  |  |

* 1. Сокращения, используемые в настоящем документе:

| *Сокращение* | *Расшифровка* |
| --- | --- |
| *ОСУП* | *Общий Стандарт Управления Проектами* |
|  |  |

# Назначение или обоснование проекта

[В данном разделе кратко описывается назначение проекта и его обоснование.

Обоснование предоставляет необходимую с точки зрения бизнеса информацию, позволяющую определить, стоит ли проект требуемых затрат. Обоснование описывает один или несколько из следующих факторов:

* требования рынка (например, автомобилестроительная компания санкционирует проект по изготовлению более экономичных автомобилей в ответ на нехватку бензина);
* потребность организации (например, тренинговая компания санкционирует проект по созданию нового курса обучения в целях увеличения прибыли);
* требования заказчика (например, электрическая компания санкционирует проект по строительству новой подстанции для электроснабжения нового промышленного района);
* технологический прогресс (например, производитель компьютерной техники санкционирует новый проект по разработке более быстродействующего, экономичного и компактного ноутбука с использованием последних достижений в технологии изготовления компьютерной памяти и электронных компонентов);
* правовые требования (например, производитель красок санкционирует проект для разработки рекомендаций по обращению с токсичными материалами);
* экологические воздействия (например, компания предпринимает проект для уменьшения своего воздействия на окружающую среду); или
* социальные потребности (например, неправительственная организация в развивающейся стране санкционирует проект по созданию систем подачи питьевой воды, уборных и санитарному просвещению слоев населения, страдающих от высокого уровня заболеваемости холерой).

Эти факторы можно также назвать стимулами, благоприятными возможностями или требованиями бизнеса. Главной идеей всех этих факторов является то, что руководство должно решать, какой должна быть ответная реакция на них и какие проекты следует авторизовать и зафиксировать в **Уставе**.]

# Цели и критерии успеха проекта

[В данном разделе описываются измеримые цели проекта и соответствующие критерии успеха. **Целью** является то, на что должны быть направлены работы; стратегическая позиция, которую следует занять;

задача, которую следует решить; результат, которого следует достичь; продукт, который следует произвести; или услуга, которую следует оказать. **Критериями** являются стандарты, правила или тесты, на которых может основываться решение или суждение, или с помощью которых можно оценить продукт, услугу, результат или процесс.]

# Требования высокого уровня

[Данный раздел документирует требования, удовлетворяющие потребности, пожелания и ожидания Заказчика, Спонсора и других участников проекта. Требования – это определенные условия или характеристики, которым должны соответствовать или которые должны иметь система, продукт, услуга, результат или элемент в соответствии с контрактом, стандартами, характеристиками или другими формальными предписывающими документами. Требования включают выраженные в количественной форме и документированные запросы, пожелания и ожидания спонсора, заказчика и других заинтересованных сторон проекта. Требования обычно менее конкретны на этапе формирования Устава проекта; они приобретают все большую конкретность в ходе последующих процессов по мере постепенной проработки проекта.]

# Описание проекта высокого уровня

[В данном разделе приводится общее описание продуктов или услуг, которые должен произвести проект; кратко приводится бизнес-потребность, самое общее описание продукта и первоначальный стратегический план.]

# Риски высокого уровня

[Данный раздел описывает риски высокого уровня, а также дается краткое описание, каким образом будет осуществляться управление рисками проекта и уровни толерантности Спонсора и Заказчика проекта к рискам.]

# Сводное расписание контрольных событий

[Данный раздел содержит укрупненное расписание работ, отображающее сроки наступления основных контрольных событий (вех). Заказчик или исполняющая организация могут задать предварительные контрольные события и требуемые даты их выполнения. Эти даты могут быть обозначены в качестве ограничений на сроки. Ниже приведена таблица для заполнения.]

| *№* | *Контрольное событие (веха)* | *Ответственная сторона* | *Дата* |
| --- | --- | --- | --- |
|  | [Название контрольного события (вехи).] | [Заказчик или исполняющая организация.] |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Сводный бюджет

[Данный раздел содержит формальные периодические ограничения на расходование средств, предусмотренных в проекте или оговоренных в Контракте на реализацию проекта]

# Требования к одобрению проекта

[В данном разделе указывается, что составляет успех проекта, кто решает, что проект оказался успешным и кто подписывает проект. В этом разделе также указывается критерии приемки, в том числе требования к исполнению и существенные условия, которые должны быть выполнены до приемки результатов проекта.]

# Руководитель проекта

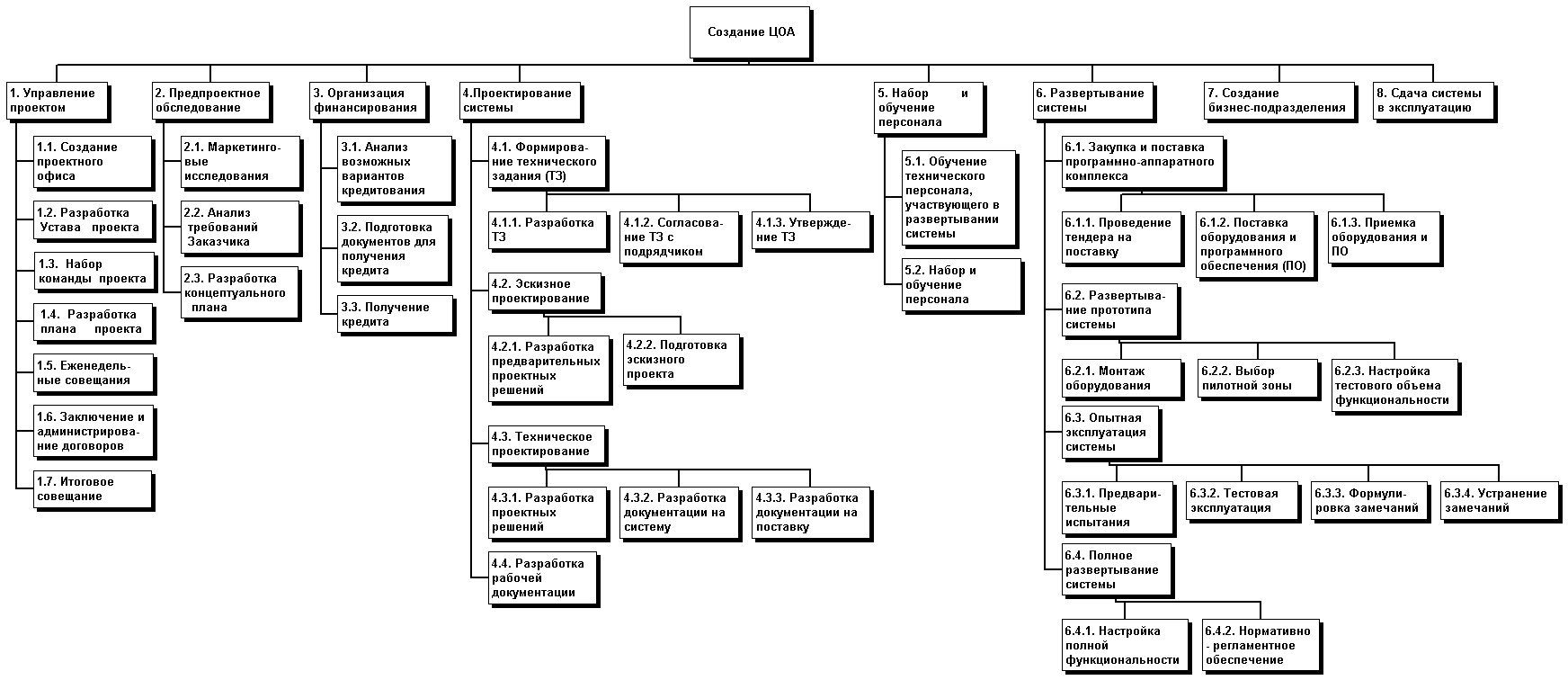
[Данный раздел содержит информацию о назначенном Руководителе проекта, его уровне ответственности и полномочий.

Руководитель проекта определяется или назначается сразу, как только это становится возможным, предпочтительно во время разработки Устава проекта и обязательно до начала планирования. Рекомендуется, чтобы Руководитель проекта участвовал в разработке Устава проекта, так как данный документ наделяет его полномочиями использовать ресурсы организации для выполнения проекта и ответственностью за достижение целей проекта.

# Приложения

[Данный раздел содержит все приложения к документу. При отсутствии приложений данный раздел исключается из документа.]

Приложение 3 – СДР (пример)



Примечания.

1. Глубина декомпозиции (количество уровней) определяется менеджером проекта в зависимости от понимания «управляемости» компонентами СДР *нижнего* уровня. «Управляемость» в данном случае означает, что менеджеру проекта четко понятно, какие операции (задачи) входят в соответствующий компонент нижнего уровня, их содержание, потребные ресурсы, время на выполнение; возможности контроля за задачами и т.п.
2. Особую важность имеет правильность (удобство с точки зрения управления проектом) определения первого (верхнего) уровня декомпозиции. СДР может быть организована по фазам проекта, по основным результатам, по функциональным областям, по географии и др.
3. В РГЗ термин СДР (структурная декомпозиция работ проекта) рассматривается как тождественный для терминов ИСР (иерархическая структура работ проекта) и WBS проекта (Work Breakdown Structure)

1. Синим цветом приведены комментарии к уставу и не являются частью Устава проекта [↑](#footnote-ref-1)