**ПРИЛОЖЕНИЕ №2**

к Договору № \_\_\_\_\_\_

от \_\_.\_\_.202\_

**Устав проекта**

Оглавление

[1. Концепция выполнения проекта 2](#_Toc93400447)

[2. Организационная структура 2](#_Toc93400448)

[2.1. Роли участников проекта 2](#_Toc93400449)

[2.1.1. Руководитель проекта со стороны Заказчика 2](#_Toc93400450)

[2.1.2. Архитектор со стороны Заказчика 3](#_Toc93400451)

[2.1.3. Руководитель проекта со стороны Исполнителя 4](#_Toc93400452)

[2.1.4. Руководитель рабочей группы по направлению 4](#_Toc93400453)

[2.1.5. Члены рабочих групп по направлению со стороны Заказчика 5](#_Toc93400454)

[2.1.6. Члены рабочих групп по направлению со стороны Исполнителя 5](#_Toc93400455)

[2.1.7. Администратор Оперативного совета 5](#_Toc93400456)

[2.2. Управляющий комитет 6](#_Toc93400457)

[2.3. Оперативный совет 7](#_Toc93400458)

[2.4. Рабочие группы по направлениям 9](#_Toc93400459)

[3. Процедуры управления проектом 11](#_Toc93400460)

[3.1. Управление рисками проекта 11](#_Toc93400461)

[3.1.1. Методика оценки рисков 11](#_Toc93400462)

[3.1.2. Мониторинг рисков проекта 13](#_Toc93400463)

[3.1.3. Анализ рисков проекта 13](#_Toc93400464)

[4. Виды работ этапа проекта 13](#_Toc93400465)

[5. Документы проекта 14](#_Toc93400466)

[5.1. Отчетные документы проекта 14](#_Toc93400467)

[5.2. Рабочие документы проекта 16](#_Toc93400468)

[5.3. Согласование документов 17](#_Toc93400469)

[6. Регламент выполнения проекта 17](#_Toc93400470)

[6.1. Начало работ по проекту 17](#_Toc93400471)

[6.1.1. Формирование Управляющего комитета и назначение Руководителя проекта со стороны Заказчика 17](#_Toc93400472)

[6.1.2. Назначение Руководителя проекта со стороны Исполнителя 17](#_Toc93400473)

[6.1.3. Формирование Оперативного совета 17](#_Toc93400474)

[6.1.4. Формирование перечня рабочих групп и их функций, назначение Руководителей рабочих групп по направлениям 18](#_Toc93400475)

[6.1.5. Формирование Календарного плана работ 19](#_Toc93400476)

[6.1.6. Формирование Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта 20](#_Toc93400477)

[6.1.7. Формирование состава Рабочих групп по направлению 21](#_Toc93400478)

[6.2. Этапы проекта 21](#_Toc93400479)

[6.2.1. Начало выполнения работ по этапу проекта 21](#_Toc93400480)

[6.2.2. Оплата аванса по этапу проекта 23](#_Toc93400481)

[6.2.3. Выполнение работ по этапу проекта 23](#_Toc93400482)

[6.2.4. Завершение выполнения работ по этапу 31](#_Toc93400483)

[6.2.5. Оплата аванса за успешное завершение работ по этапу проекта 32](#_Toc93400484)

[6.3. Перевод системы в опытно-промышленную эксплуатацию 32](#_Toc93400485)

[6.4. Перевод системы в промышленную эксплуатацию 33](#_Toc93400486)

[6.5. Завершение работ по проекту 34](#_Toc93400487)

[6.6. Управление изменениями 34](#_Toc93400488)

[6.6.1. Уточнение функциональных требований без изменения стоимости проекта 34](#_Toc93400489)

[6.6.2. Уточнение функциональных требований с изменением стоимости проекта 34](#_Toc93400490)

[6.6.3. Изменение Календарного плана работ 35](#_Toc93400491)

[6.6.4. Изменение состава членов Оперативного совета 35](#_Toc93400492)

[6.6.5. Изменение состава членов Рабочих групп 35](#_Toc93400493)

[6.6.6. Изменение Устава проекта 36](#_Toc93400494)

# Концепция выполнения проекта

Базовая концепция в реализации проекта – разделение всего проекта на этапы.

Перед началом выполнения этапа выполняется детализация этапа на виды выполняемых работ, формализуются цели и результаты этапа в виде перечня отчетных документов по видам работ, формализуется реестр рисков этапа и реестр мероприятий по предотвращению рисков и минимизации влияния состоявшихся рисков на выполнение этапа и проекта.

Критерием успешного завершения этапов проекта является достижение целей этапа и согласованные отчётные документы.

Проектные решения и планирование работ по проекту необходимо формировать в соответствии с функциональной моделью, приведенной в приложении «Функциональная модель» и функциональными требованиями, приложенными к Техническому заданию.

Заказчик предоставляет функциональную модель деятельности предприятия «как будет» с привязкой к процессам «как есть» в виде проекта для программного продукта «Business Studio 5» полученного в результате проекта «Разработка модели сквозных бизнес-процессов АО «Авиакомпания «Россия» в области планирования, учета, контроля и анализа исполнения и функциональных требований на их автоматизацию». Функциональная модель декомпозируется на несколько уровней функций.

Заказчик формирует рабочие группы в соответствии с функциональной моделью деятельности предприятия «как будет».

# Организационная структура

Организационная структура проекта является временно создаваемой (на период выполнения проекта) управленческой структурой, определяющей роли и границы ответственности каждого из участников проекта.

Организационная структура проекта предназначена для построения взаимодействия между всеми участниками проекта в течение всего времени реализации проекта.

Роли участников проекта должны быть подкреплены административными полномочиями Заказчика или Исполнителя для реализации функций проектного управления в рамках своих обязанностей в проекте.

В организационной структуре проекта выделяются следующие уровни:

* 1-й уровень: Стратегическое управление – Управляющий комитет;
* 2-й уровень: Оперативное управление – Оперативный совет;
* 3-й уровень: Исполнение работ – Рабочие группы по направлениям.

## Роли участников проекта

### Руководитель проекта со стороны Заказчика

Обязанности Руководителя проекта со стороны Заказчика приведены в таблице 1.

| **N п/п** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| 1 | Решает организационные задачи, связанные с открытием Проекта/Этапа на стороне Заказчика. |
| 2 | Контролирует своевременность выполнения работ проекта в сроки согласно Календарного плана работ |
| 3 | Согласовывает Календарный план работ, изменения и дополнения к нему |
| 4 | Контролирует выполнение Исполнителем условий закупки |
| 5 | Решает возникающие проблемы или обеспечивает своевременную передачу их на рассмотрение Оперативному совету, Управляющему комитету. |
| 6 | Решает технические и организационные задачи реализации проекта, находящиеся в зоне ответственности Заказчика. |
| 7 | Инициирует заседания Оперативного совета |
| 8 | Утверждает и подписывает решения Оперативного совета |
| 9 | Формирует вопросы для рассмотрения Управляющим комитетом |
| 10 | Согласовывает вопросы, инициируемые Руководителями проекта со стороны Исполнителя для рассмотрения Управляющим комитетом. |
| 11 | Участвует в заседаниях Управляющего комитета |
| 12 | Формирует предложения о перечне Рабочих групп по направлениям и предложения о назначении Руководителей рабочих групп по направлениям |
| 13 | Формирует поручения Руководителям рабочих групп по направлениям |
| 14 | Организовывает своевременное согласование и утверждение проектной документации. |
| 15 | Производит мониторинг, идентификацию, анализ рисков; планирует и управляет мероприятиями на стороне Заказчика по работе с открытыми вопросами, рисками и проблемами. |
| 16 | Работает с ожиданиями заинтересованных сторон. |
| 17 | Обеспечивает подготовку и своевременное предоставление отчетности об исполнении проекта внутри компании и на уровне Оперативного совета. |
| 18 | Производит мониторинг и идентификацию необходимости изменений; согласование и управление реализацией одобренных изменений. |
| 19 | Рассматривает/выносит предложения об оптимизации сроков, стоимости и содержания проекта. |

Таблица 1 "Обязанности Руководителя проекта со стороны Заказчика"

### Архитектор со стороны Заказчика

Обязанности Архитектора со стороны Заказчика приведены в таблице 2.

|  |  |
| --- | --- |
| **N п/п** | **Обязанности** |
| 1 | Отвечает за качество выполнения работ Исполнителем на уровне соответствия решений Исполнителя функциональным требованиям технического задания |
| 2 | Совместно с Исполнителем разрабатывает архитектуру корпоративного хранилища данных, разрабатывает процессы сбора и трансформации данных из производственных систем |
| 3 | Формирует задачи по доработке производственных систем рабочей группе исполняющей функции поддержки решения задач проекта в системах РИВЦ |
| 4 | Формирует задачи по разработке интеграционных решений рабочим группам исполняющих функции реализации интеграционных решений и настройки и поддержки корпоративного хранилища данных |
| 5 | Формирует задачи по изменению и созданию новых процессов в КАСУД рабочей группе исполняющей функцию поддержки задач проекта в КАСУД |
| 6 | Принимает решения о замещении функционала систем производственного учета блоками внедряемой информационной системы и выносит на рассмотрение Оперативного совета |
| 7 | Выполняет анализ технических и функциональных решений Исполнителя |

Таблица 2 "Обязанности Архитектора со стороны Заказчика"

### Руководитель проекта со стороны Исполнителя

Обязанности Руководителя проекта со стороны Исполнителя приведены в таблице 3.

| **N п/п** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| 1 | Производит подготовку Календарного плана работ проекта, разработку и согласование изменений и дополнений к нему, детализацию работ на этапе проекта. |
| 2 | Организовывает выполнение работ в зоне ответственности Исполнителя в сроки согласно Календарному плану работ проекта. |
| 3 | Отвечает за предоставление рабочих и отчетных документов необходимых для начала/завершения работ по Проекту/Этапу проекта ответственность за формирование которых несет Исполнитель |
| 4 | Решает организационные задачи, связанные с открытием Проекта/Этапа на стороне Исполнителя. |
| 5 | Решает технические и организационные задачи реализации проекта, находящиеся в зоне ответственности Исполнителя. |
| 6 | Отвечает за своевременность выполнения работ проекта в сроки согласно плану-графику проекта. |
| 7 | Решает возникающие проблемы или обеспечивает своевременную передачу их на рассмотрение Оперативному совету, Управляющему комитету. |
| 8 | Обеспечивает эффективные коммуникации на стороне Исполнителя, а также коммуникации с Заказчиком, Субподрядчиками, Вендором. |
| 9 | Производит мониторинг, идентификацию, анализ рисков; планирует и управляет мероприятиями на стороне Исполнителя по работе с открытыми вопросами, рисками и проблемами. |
| 10 | Обеспечивает выполнение организационных задач, связанных с завершением Проекта/Этапа на стороне Исполнителя. |
| 11 | Формирует предложения о составе Рабочих групп по направлениям со стороны Исполнителя |
| 12 | Принимает решения по приоритезации работ. |
| 13 | Контролирует своевременность выполнения работ проекта. |
| 14 | Обеспечивает документирование проекта. |
| 15 | Обеспечивает внутренний (для проекта) контроль качества результатов работ. |
| 16 | Работает с ожиданиями заинтересованных сторон. |
| 17 | Обрабатывает претензии Заказчика к результатам работ. |
| 18 | Обеспечивает подготовку и своевременное предоставление отчетности об исполнении проекта внутри компании и на уровне Оперативного совета. |
| 19 | Подготавливает отчетность для представления на Управляющем комитете. |
| 20 | Производит мониторинг и идентификацию необходимости изменений; согласование и управление реализацией одобренных изменений. |
| 21 | Управляет сроками, стоимостью и содержанием проекта, установленных в ТЗ и календарном плане работ. |

Таблица 3 "Обязанности Руководителя проекта со стороны Исполнителя "

### Руководитель рабочей группы по направлению

Обязанности Руководителя рабочей группы по направлению приведены в таблице 4.

| **N п/п** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| 1 | Формирует предложения о составе Рабочих групп по направлениям со стороны Заказчика |
| 2 | Выполняет поручения Оперативного совета и Руководителя проекта со стороны Заказчика |
| 3 | Распределяет задачи между членами Рабочей группы по направлению со стороны Заказчика |
| 4 | Формирует поручения членам Рабочей группы по направлению со стороны Исполнителя |
| 5 | Организует мероприятия с участием членов Рабочей группы по направлению со стороны Заказчика на основании календарного плана проведения мероприятий предоставленного Руководителем проекта со стороны Исполнителя |
| 6 | Формирует вопросы для рассмотрения Оперативным советом |
| 7 | Участвует в заседаниях Оперативного совета, согласует протоколы заседаний Оперативного совета |
| 8 | Контролирует сроки и качество выполнения работ специалистами своей группы. |
| 9 | Осуществляет оперативное принятие необходимых решений при получении информации о риске несвоевременного выполнения работ специалистом своей группы. |
| 10 | Осуществляет оперативное взаимодействие с другими группами, если для выполнения работ требуется их привлечение. |
| 11 | Организует регистрацию и контроль устранения замечаний пользователей в Журнале замечаний на этапах тестирования и опытно-промышленной эксплуатации системы. |
| 12 | Формирует отчетность о исполнении работ по поручениям Руководителя проекта со стороны Заказчика |
| 13 | Участвует в переговорном процессе с Исполнителем по профильным вопросам в рамках своего направления. |
| 14 | Согласует и подписывает отчетные и рабочие документы в зоне своей ответственности |
| 15 | Выполняет задачи управления рисками на уровне Рабочей группы по направлению. Формирует предложения Руководителю проекта со стороны Заказчика о внесении риска в реестр рисков этапа проекта или проекта в целом. |

Таблица 4 "Обязанности Руководителя рабочей группы по направлению"

### Члены рабочих групп по направлению со стороны Заказчика

Обязанности Членов рабочих групп по направлению со стороны Заказчика приведены в таблице 5.

| **N п/п** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| 1 | Участвуют в мероприятиях по уточнению функциональных требований по направлению |
| 2 | Согласуют варианты автоматизации бизнес-процессов предлагаемые Исполнителем |
| 3 | Предоставляют дополнительную информацию или разъяснения по запросам Исполнителя |
| 4 | Обучаются работе с системой. |
| 5 | Согласуют подходы к проведению испытаний системы, на основании согласованных подходов подготавливают модельные примеры для проведения испытаний системы по шаблонам Исполнителя |
| 6 | Участвуют в проведении испытаний системы согласно программам опытной и опытно-промышленной эксплуатации |
| 7 | Взаимодействуют со специалистами Исполнителя в период опытной эксплуатации, регистрируют сообщения об инцидентах в работе с информационной системой, дефектах и несоответствиях в Журнале замечаний, формулируют вопросы и проблемы по эксплуатации системы Руководителю рабочей группы по направлению. |

Таблица 5 "Обязанности членов рабочих групп по направлениям со стороны Заказчика"

### Члены рабочих групп по направлению со стороны Исполнителя

Члены рабочих групп со стороны Исполнителя выполняют работы по проекту и исполняют поручения Руководителя проекта со стороны Исполнителя в соответствии со своими ролями на проекте.

### Администратор Оперативного совета

Обязанности Администратора Оперативного совета приведены в таблице 6.

| **N п/п** | **Обязанности** |
| --- | --- |
| 1 | Организовывает и ведет репозиторий проектной документации в КАСУД. |
| 2 | Организовывает проведение совещаний, подготовку, согласование и подписание протоколов совещаний. |
| 3 | Организовывает согласование отчетных и рабочих документов проекта. |
| 4 | Готовит деловые и сопроводительные письма по проекту. |
| 5 | Обеспечивает внешний и внутренний документооборот по проекту в соответствии с процедурами, установленными на проекте. |
| 6 | Производит рассылку участникам согласования (в т.ч. в электронном виде) проектной документации, собирает замечания и обеспечивает их своевременную передачу Исполнителю для отработки. |
| 7 | Контролирует статус отработки замечаний. |
| 8 | Оказывает содействие Руководителям проектов в подготовке регулярной отчетности по проекту, распространении отчетности и проектной документации между заинтересованными сторонами, участниками проекта. |
| 9 | Координирует взаимодействие с проектной командой со стороны Исполнителя |
| 10 | Оказывает содействие Руководителям проектов в сборе данных об исполнении работ проекта. |
| 11 | Исполняет другие поручения Руководителей проектов, связанные с исполнением работ проекта. |
| 12 | Ведет журнал запросов документов |

Таблица 6 "Обязанности Администратора Оперативного совета"

## Управляющий комитет

Управляющий комитет формируется процедурой, приведенной в разделе [6.1.1. «Формирование Управляющего комитета и назначение Руководителя проекта со стороны Заказчика»](#_Формирование_Управляющего_комитета) настоящего Устава проекта.

Заседания Управляющего комитета инициируются Руководителем проекта со стороны Заказчика.

На рассмотрение Управляющего комитета выносятся вопросы стратегического управления, приведенные в таблице 7.

| **N п/п** | **Вопросы стратегического управления** |
| --- | --- |
| 1 | Утверждение состава членов Оперативного совета |
| 2 | Утверждение перечня рабочих групп проекта и их функций |
| 3 | Утверждение календарного плана работ |
| 4 | Утверждение реестра рисков проекта |
| 5 | Принятие решений по мероприятиям по управлению рисками, изменяющим ключевые параметры проекта |
| 6 | Принятие решений, требующих изменения внутренних документов |
| 7 | Рассмотрение предложений руководству компании по штатным изменениям |
| 8 | Принятие решений о применении штрафных санкций по договору |
| 9 | Решения о изменении объема работ с изменением стоимости проекта |
| 10 | Решение о начале выполнения проекта |
| 11 | Решение о вводе системы в опытно-промышленную эксплуатацию |
| 12 | Решение о завершении проекта |
| 13 | Решение о расторжении договора |
| 14 | Утверждение изменений Устава проекта |

Таблица 7 "Вопросы стратегического управления"

Решения Управляющего комитета оформляются протоколом заседания. Протокол заседания утверждается и подписываются Председателем УК.

Процедура проведения заседания Управляющего комитета приведена в таблице 8.

| **N п/п** | **Участник проекта** | **Действие** | **Предмет** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Формирует |  | Повестка заседания с проектом решений | Администратор УК |
| 2 | Администратор УК | Организует | Повестка заседания с проектом решений | Заседание Управляющего комитета |  |
| 3 | Члены УК | Рассматривают | Материалы заседания | Решения |  |
| 4 | Администратор УК | Протоколирует |  | Протокол УК с решениями | Члены УК |
| 5 | Члены УК | Согласуют | Протокол УК с решениями | Согласованный протокол УК с решениями |  |
| 6 | Председатель УК | Подписывает | Согласованный протокол УК с решениями |  |  |
| 7 | Администратор УК | Формирует |  | Поручения участникам проекта | Администратор УК |
| 8 | Администратор УК | Контролирует | Поручения участникам проекта | Исполнение поручений |  |

Таблица 8 "Процедура проведения заседания Управляющего комитета"

## Оперативный совет

Оперативный совет формируется процедурой, приведенной в разделе [6.1.3. «Формирование Оперативного совета»](#_Формирование_Оперативного_совета) настоящего Устава проекта.

Оперативный совет является органом управления проектом и взаимодействия Заказчика и Исполнителя на оперативном уровне. Решения, принятые на заседаниях Оперативного совета, являются руководством к действию в рамках исполнения проекта.

Членами Оперативного совета являются Руководители проекта со стороны Исполнителя и Заказчика, Руководители рабочих групп по направлениям, Архитектор со стороны Заказчика. Состав членов Оперативного совета утверждается Управляющим комитетом на основании предложения, сформированного Руководителем проекта со стороны Заказчика.

Заседания Оперативного совета созываются по необходимости. На заседание Оперативного совета могут приглашаться участники, экспертное мнение которых необходимо при решении вопросов повестки заседания Оперативного совета.

Заседания Оперативного совета могут проводиться в очной и заочной формах. При проведении заседания в заочной форме повестка заседания и проект решений согласуются по электронной почте Руководителями проекта со стороны Заказчика и Исполнителя перед представлением материалов заочного заседания остальным членам Оперативного совета.

Заседание Оперативного совета инициируется:

* Руководителем проекта со стороны Заказчика;
* Решениями Оперативного совета;
* Руководителями рабочих групп по направлению.

Оперативный совет формирует вопросы:

* Стратегического управления для рассмотрения Управляющим комитетом.

Оперативный совет формирует поручения:

* Руководителям рабочих групп по направлениям
* Руководителю проекта со стороны Исполнителя.

Оперативный совет 1 раз в 3 недели или по необходимости информирует по электронной почте Членов Управляющего комитета об:

* Исполнении Календарного плана работ;
* Изменении неуправляемых и управляемых рисков.

Решения по вопросам оперативного управления проектом, по которым у членов Оперативного совета не сформировалось единое мнение, выносятся на основании большинства голосов, полученных при согласовании протокола с решениями Оперативного совета. При подсчете голосов голоса Руководителя проекта и Архитектора со стороны заказчика учитываются в двойном размере.

Решения Оперативного совета утверждает и подписывает Руководитель проекта со стороны Заказчика.

Оперативный совет принимает решения по вопросам, приведенным в таблице 9.

| **N п/п** | **Вопросы оперативного управления** |
| --- | --- |
| 1 | Согласует, готовит предложения и проекты решений на УК о перечне рабочих групп проекта и их функциях |
| 2 | Согласует, выносит на уровень УК рассмотрение календарного плана работ по проекту |
| 3 | Согласует, выносит на уровень УК рассмотрение реестра рисков проекта |
| 4 | Рассматривает, утверждает состав членов рабочих групп |
| 5 | Утверждает документ "Детальный план график работ по этапу проекта" |
| 6 | Утверждает документ "Реестр целей и результатов этапа проекта" |
| 7 | Утверждает документ "Реестр рисков этапа проекта" |
| 8 | Рассматривает, согласует, выносит на УК проект решения о изменении календарного плана работ |
| 9 | Рассматривает, утверждает решения о изменении функциональных требований без изменения стоимости проекта |
| 10 | Рассматривает, утверждает решения по статусам рисков проекта |
| 11 | Формирует поручения Руководителям рабочих групп по направлениям |
| 12 | Утверждает Отчетные документы |
| 13 | Утверждает документ "Программа и методика испытаний" |
| 14 | Утверждает решение о начале работ по этапу проекта |
| 15 | Утверждает решение о завершении работ по этапу проекта |
| 16 | Согласует, выносит на уровень УК рассмотрение проектов решений о переводе блоков системы в опытно-промышленную эксплуатацию |
| 17 | Согласует, выносит на уровень УК рассмотрение проектов решений о применении штрафных санкций по договору |
| 18 | Согласует, выносит на уровень УК рассмотрение проекта решения о завершении проекта |
| 19 | Рассматривает, утверждает решения о изменении стратегии исполнения без смещения даты ввода системы в опытно-промышленную эксплуатацию |
| 20 | Согласует, выносит на уровень УК рассмотрение внесения изменений в Устав проекта |

Таблица 9 "Вопросы оперативного управления"

Процедура проведения заседания Оперативного совета приведена в таблице 10.

| **N п/п** | **Участник проекта** | **Действие** | **Предмет** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Формирует |  | Повестка заседания, проект решений, список приглашенных участников | Администратор Оперативного совета |
| 2 | Администратор Оперативного совета | Организует | Заседание Оперативного совета | Приглашения на совещания/скайп-конференции в MS Outlook членам и приглашенным участникам Оперативного совета с материалами по повестке заседания оперативного совета |  |
| 3 | Члены Оперативного совета | Рассматривают | Повестку, проект решений | Решения |  |
| 4 | Администратор Оперативного совета | Протоколирует |  | Протокол с решениями | Члены Оперативного совета |
| 5 | Члены Оперативного совета | Согласуют | Протокол с решениями | Согласованный протокол с решениями |  |
| 6 | Члены Оперативного совета со стороны Заказчика | Согласуют | Проекты Отчетных документов | Согласованные Отчетные документы |  |
| 7 | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Утверждает и подписывает | Согласованный протокол с решениями | Протокол с решениями подписанный РП со стороны Заказчика | Администратор Оперативного совета |
| 8 | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Подписывает | Согласованный протокол с решениями | Протокол с решениями подписанный РП со стороны Заказчика и Исполнителя | Администратор Оперативного совета |
| 9 | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Утверждает и подписывает | Согласованные Отчетные документы | Подписанные Отчетные документы | Администратор Оперативного совета |
| 10 | Администратор Оперативного совета | Формирует | Решения протокола Оперативного совета содержащие поручения членам Оперативного совета | Поручения членам Оперативного совета |  |
| 11 | Администратор Оперативного совета | Контролирует | Поручения членам Проектной группы | Исполнение поручений |  |
| 12 | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Формирует | Протокол заседания Оперативного совета с решениями для рассмотрения Управляющего комитета | Повестка заседания с проектом решений для рассмотрения на Управляющем комитете | Администратор УК |

Таблица 10 "Процедура проведения заседания Оперативного совета"

Протоколы заседаний Оперативного совета согласуются и подписываются в течении 3 рабочих дней с момента проведения заседания.

## Рабочие группы по направлениям

Перечень рабочих групп проекта и их функций утверждается решением Управляющего комитета на основании предложения Руководителя проекта со стороны Заказчика.

Рабочие группы возглавляют Руководители рабочих групп по направлениям.

Руководители Рабочих групп по направлениям исполняют поручения Оперативного совета и формируют поручения членам Рабочих групп по направлениям на основании решений Управляющего комитета и Оперативного совета.

Руководители Рабочих групп по направлениям информируют членов Рабочих групп по направлениям о решениях Оперативного совета.

Руководителей рабочих групп по направлениям утверждает Управляющий комитет на основании предложений Руководителя проекта со стороны Заказчика.

Состав рабочих групп со стороны Заказчика утверждается Оперативным советом на основании предложений Руководителей рабочих групп по направлениям.

Состав рабочих групп со стороны Исполнителя утверждается Оперативным советом на основании предложений Руководителя проекта со стороны Исполнителя.

Для уточнения функциональных требований, согласования предложений Исполнителя по автоматизации бизнес-процессов, получения разъяснений по вопросам сформированным Оперативным советом проводятся Совещания рабочих групп.

Совещания рабочих групп инициируются:

* Руководителем рабочей группы по направлению;
* Решениями Оперативного совета;

Руководитель рабочей группы по направлению формирует вопросы оперативного управления с проектами решений для рассмотрения на заседании Оперативного совета.

Члены рабочих группы по направлениям со стороны Заказчика выполняют работы, приведенные в таблице 11.

| **N п/п** | **Выполняемые работы** |
| --- | --- |
| 1 | Участвуют в мероприятиях по уточнению функциональных требований по направлению. |
| 2 | Согласуют варианты автоматизации бизнес-процессов предлагаемых Исполнителем. |
| 3 | Предоставляют дополнительную информацию или разъяснения по запросам Исполнителя. |
| 4 | Подготавливают модельные примеры по заданиям на моделирование сформированным Исполнителем ([раздел 6.2.3.3. «Разработка модельных примеров»)](#_Разработка_модельных_примеров) |
| 5 | Участвуют в тестировании системы согласно программам опытной и опытно-промышленной эксплуатации. |
| 6 | Выполняют работы по проекту на стороне Заказчика в зоне своей ответственности и компетенции по поручениям Оперативного совета. |

Таблица 11 "Задачи Членов рабочих групп по направлению со стороны Заказчика"

Руководитель рабочей группы по направлению формирует поручения в рамках Проекта и контролирует их исполнение:

* Членам Рабочей группы по направлению со стороны Заказчика;
* Членам Рабочей группы по направлению со стороны Исполнителя;

При неисполнении членами Рабочей группы поручений Руководителя рабочей группы по направлению, Руководитель рабочей группы по направлению может сформировать предложение Оперативному совету о замене члена Рабочей группы или эскалации рассмотрения данного решения на Управляющем комитете.

# Процедуры управления проектом

## Управление рисками проекта

В управление рисками проекта входит:

* определение рисков, способных оказать влияние на проект;
* качественный анализ рисков и условий их возникновения с целью определения их влияния на успех проекта;
* количественный анализ вероятности возникновения и влияния последствий рисков на проект;
* планирование реагирования на риски – определение процедур и методов по предотвращению или ослаблению отрицательных последствий рисковых событий и использованию возможных преимуществ;
* реализация мероприятий по оптимальному выходу из ситуации, в случае наступления рискового события.

### Методика оценки рисков

Риск рассматривается как влияние выбранной стратегии выполнения проекта и принятых решений в процессе выполнения проекта на параметры проекта:

* Сроки;
* Стоимость;
* Качество.

Риски классифицируются по возможности разработки мероприятий по предотвращению и минимизации воздействия последствий реализации риска на:

* **Управляемые** - это риски, условия возникновения, причины и следствия, вероятность и тяжесть последствий которых известны, существуют известные и апробированные многократно в деятельности конкретного предприятия методы управления;
* **Неуправляемые** риски – это риски, для которых апробированных мер противодействия не существует.

Оценка рисков выполняется экспертным методом.

Эксперт, знания и опыт которого позволяют сформулировать содержание риска и потенциальное влияние риска на проект является владельцем риска.

Экспертный метод заключается в определении вероятности возникновения и потенциальных последствий риска на основании только экспертного мнения владельцев рисков с использованием количественного или качественного параметра оценки.

Экспертной оценкой измеряются характеристики риска:

* Уровень вероятности возникновения риска;
* Уровень последствия риска.

Количественная и качественная оценка выполняется по шкале характеристики риска, содержащей соответствие диапазонов значений характеристики риска баллам и качественным оценкам.

Шкала оценки уровня вероятности возникновения риска приведена в таблице 12.

| **Уровень вероятности риска** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Качественная оценка | Низкий | Средний | Высокий |
| Диапазон значений характеристики | 0-10% | 10-30% | 30-100% |
| Количественная оценка | 1 балл | 2 балла | 3 балла |

Таблица 12 "Шкала оценки уровня вероятности возникновения риска"

Шкала оценки уровня последствия риска приведена в таблице 13.

| **Уровень последствий риска** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Качественная оценка | Низкий | Средний | Высокий |
| Диапазон значений характеристики | [несущественное влияние в соответствии с выбранным параметром] | [умеренное влияние в соответствии с выбранным параметром] | [значимое влияние в соответствии с выбранным параметром] |
| Количественная оценка | 1 балл | 2 балла | 3 балла |

Таблица 13 "Шкала оценки уровня последствий риска"

Итоговой оценкой риска является существенность риска. Существенность риска является производной величиной от количественных оценок характеристик риска. Бальная оценка существенности риска рассчитывается по формуле:

*[Существенность риска] = [Уровень вероятности возникновения риска] \* [Уровень последствия риска]*

Шкала оценки уровня существенности риска приведена в таблице 14.

| **Уровень существенности риска** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Качественная оценка | Умеренный | Значимый | Критический |
| Диапазон значений характеристики | 1 | 2-4 | 6-9 |

Таблица 14 "Шкала оценки уровня существенности риска"

### Мониторинг рисков проекта

Мониторинг рисков выполняется Руководителями проекта со стороны Заказчика и Исполнителя непрерывно от начала работ по проекту до завершения работ по проекту.

Мониторинг рисков включает в себя:

* Переоценку рисков проекта утвержденных документов «Реестр рисков проекта»;
* Анализ соответствия запланированных мероприятий по предотвращению/ снижению влияния риска на проект текущей оценки и параметрам риска;
* Идентификация и регистрация новых рисков.

Если идентифицированы новые риски или выявлено несоответствие запланированных мероприятий по снижению степени влияния риска на результаты проекта текущей оценке риска, Руководители проекта со стороны Заказчика и Исполнителя готовят предложения по мероприятиям по предотвращению и снижению степени влияния риска на результаты проекта, Руководитель проекта со стороны Заказчика инициирует процедуру «Анализ рисков проекта».

Результаты мониторинга регистрируются в рабочем документе «Реестр рисков проекта» и отчетном документе «Изменение рисков» с периодичностью не реже 1 раза в неделю.

Руководитель проекта со стороны Заказчика информирует о результатах мониторинга:

* Оперативный совет не реже 1 раза в неделю;
* Управляющий комитет не реже 1 раза в 3 недели.

### Анализ рисков проекта

Анализ рисков выполняется Оперативным советом на основании предложений о мероприятиях по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта.

Оперативный совет утверждает решение о мероприятиях, не требующих стратегических и организационных решений, в документе «Реестр мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта».

Решения о мероприятиях требующих стратегических и организационных решений выносятся на уровень Управляющего комитета.

# Виды работ этапа проекта

Работы, выполняемые на этапах проекта, классифицируются по видам работ приведенным в таблице 15.

| **N п/п** | **Виды работ** |
| --- | --- |
| 1 | Моделирование |
| 2 | Адаптация (разработка)/настройка |
| 3 | Перенос/ввод нормативно-справочной информации, исторических данных |
| 4 | Синхронизация НСИ с имеющимися смежными системами |
| 5 | Интеграция |
| 6 | Разработка документации |
| 7 | Обучение пользователей |
| 8 | Проведение испытаний системы |
| 9 | Опытно-промышленная эксплуатация системы |

Таблица 15 "Виды работ этапов проекта"

# Документы проекта

Результаты работ по этапам проекта оформляются Отчётными документами проекта.

Осуществление коммуникаций, регистрация намерений и решений организационных единиц проекта выполняется на основании рабочих документов проекта.

## Отчетные документы проекта

Выполнение работ по проекту подтверждается оформлением Отчетных документов в зависимости от вида работ.

Исполнитель предлагает Заказчику формат и содержание Отчетных документов по видам работ. При необходимости, Заказчик дополняет содержание Отчетного документа и согласует дополненный формат, либо согласует предложенный Исполнителем. Состав отчетных документов должен соответствовать перечню, приведённому в таблице 16. Отчетные документы согласует участник проекта с ролью, указанной в колонке «Согласующий» таблицы 16.

| **N п/п** | **Отчетные документы проекта** | **Согласует** |
| --- | --- | --- |
| 1 | Журнал документов проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Эскизный проект | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 3 | Технический проект | Архитектор со стороны Заказчика |
| 4 | Проектное решение по интеграции | Архитектор со стороны Заказчика |
| 5 | Программа и методика испытаний | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 6 | Протокол сдаточных испытаний | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 7 | Программа опытно-промышленной эксплуатации | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 8 | Проектное решение по загрузке НСИ и исторических данных | Архитектор со стороны Заказчика |
| 9 | Протокол загрузки НСИ и исторических данных | Руководитель рабочей группы по направлению "Техническая поддержка" |
| 10 | Протокол настройки информационной системы для проведения опытно-промышленной эксплуатации | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 11 | Регламент консультационно-технической поддержки пользователей | Руководитель рабочей группы по направлению "Техническая поддержка" |
| 12 | Протокол готовности информационной системы к опытно-промышленной эксплуатации | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 13 | Протокол приемочных испытаний системы | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 14 | Протокол обучения | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 15 | Рабочая документация по проекту | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 16 | Регламент взаимодействия с технической поддержкой Исполнителя | Руководитель рабочей группы по направлению "Техническая поддержка" |

Таблица 16 "Отчётные документы проекта"

Соответствие отчетных документов выполняемым видам работ на проекте приведены в таблице 17.

| **Вид работ** | **Отчетный документ** |
| --- | --- |
| Моделирование | Эскизный проект |
| Адаптация (разработка)/настройка | Технический проект |
| Адаптация (разработка)/настройка | Проектное решение по интеграции |
| Адаптация (разработка)/настройка | Программа и методика испытаний |
| Перенос/ввод нормативно-справочной информации, исторических данных | Проектное решение по загрузке НСИ и исторических данных |
| Перенос/ввод нормативно-справочной информации, исторических данных | Программа и методика испытаний |
| Перенос/ввод нормативно-справочной информации, исторических данных | Протокол загрузки НСИ и исторических данных |
| Синхронизация НСИ с имеющимися смежными системами | Технический проект |
| Синхронизация НСИ с имеющимися смежными системами | Проектное решение по интеграции |
| Синхронизация НСИ с имеющимися смежными системами | Программа и методика испытаний |
| Синхронизация НСИ с имеющимися смежными системами | Протокол сдаточных испытаний |
| Интеграция | Проектное решение по интеграции |
| Интеграция | Программа и методика испытаний |
| Интеграция | Протокол сдаточных испытаний |
| Разработка документации | Рабочая документация по проекту |
| Обучение пользователей | Протокол обучения |
| Проведение испытаний системы | Программа и методика испытаний |
| Проведение испытаний системы | Протокол сдаточных испытаний |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Рабочая документация по проекту |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Программа опытно-промышленной эксплуатации |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Протокол загрузки НСИ и исторических данных |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Протокол настройки информационной системы для проведения опытно-промышленной эксплуатации |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Проектное решение по интеграции |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Протокол обучения |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Протокол настройки информационной системы для проведения опытно-промышленной эксплуатации |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Регламент консультационно-технической поддержки пользователей |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Регламент взаимодействия с технической поддержкой Исполнителя |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Протокол готовности информационной системы к опытно-промышленной эксплуатации |
| Опытно-промышленная эксплуатация системы | Протокол приемочных испытаний системы |

Таблица 17 "«Отчетные документы по видам работ этапа проекта»"

## Рабочие документы проекта

Перечень рабочих документов проекта приведен в таблице 18.

| **N п/п** | **Рабочие документы проекта** |
| --- | --- |
| 1 | Протокол Управляющего Комитета |
| 2 | Протокол Оперативного совета |
| 3 | Календарный план работ |
| 4 | Ресурсный план этапа проекта |
| 5 | Перечень рабочих групп по направлениям |
| 6 | Указание о назначении членов рабочих групп по направлению |
| 7 | Состав рабочих групп по направлениям |
| 8 | Детализированный план-график выполнения работ по этапу проекта |
| 9 | Реестр целей и результатов этапа проекта |
| 10 | Реестр рисков проекта |
| 11 | Реестр мероприятий по предотвращению и минимизации влияния рисков на результаты проекта |
| 12 | Ресурсный план этапа проекта |
| 13 | Реестр рисков этапа проекта |
| 14 | Реестр мероприятий по предотвращению и минимизации влияния рисков на результаты этапа проекта |
| 15 | Календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика |
| 16 | Журнал учета запросов информации по проекту |
| 17 | Запрос информации по проекту |
| 18 | Замечание к функционалу системы |
| 19 | Журнал замечаний к функционалу системы |
| 20 | Отчет о статусе проекта |
| 21 | Заявка на изменение |
| 22 | Журнал изменений |
| 23 | Спецификация функциональных требований по направлению |

Таблица 18 «Рабочие документы проекта»

## Согласование документов

# Регламент выполнения проекта

## Начало работ по проекту

### Формирование Управляющего комитета и назначение Руководителя проекта со стороны Заказчика

Управляющий комитет проекта может быть сформирован до подписания договора с Исполнителем.

В состав Управляющего комитета входят:

* Председатель Управляющего комитета
* Члены управляющего комитета
* Представители со стороны Исполнителя
* Руководитель проекта со стороны Заказчика
* Администратор Управляющего комитета

Дополнительно для участия в заседаниях Управляющего комитета могут быть приглашены участники по решению Руководителя проекта со стороны Заказчика.

На основании приказа по организации Заказчика формируется/назначается/создается:

* Управляющий комитет Проекта;
* Председатель Управляющего комитета;
* Члены Управляющего комитета;
* Руководитель проекта со стороны Заказчика;
* Администратор Управляющего комитета.

### Назначение Руководителя проекта со стороны Исполнителя

Исполнитель предоставляет Руководителю проекта со стороны Заказчика приказ по организации Исполнителя о назначении работника Исполнителя Руководителем проекта с указанием его полномочий по данному проекту

### Формирование Оперативного совета

Формирование Оперативного совета производится в соответствии с процедурой, приведённой в таблице 19.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Предоставляет |  | Приказ о назначении участников проекта со стороны Исполнителя с приложением раскрывающем трудовые отношения участников с организацией Исполнителя и их квалификации согласно критериям квалификационного отбора закупки. Документы раскрывающие право подписи работника организации Исполнителя подписавшего предоставленные документы. | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Проверяет, согласует | Приказ о назначении участников проекта со стороны Исполнителя с приложением, раскрывающим трудовые отношения участников с организацией Исполнителя и их квалификацию согласно критериям квалификационного отбора закупки. Документы, раскрывающие право подписи работника организации Исполнителя, подписавшего предоставленные документы. | Соответствие участников проекта со стороны Исполнителя условиям квалификационного отбора закупки |  |
| 3 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Формирует |  | Предложение о ответственных членах Оперативного совета со стороны Заказчика и Исполнителя | Администратор УК |
| 4 | Стратегическое управление | Администратор УК | Формирует | Предложение о ответственных членах Оперативного совета со стороны Заказчика и Исполнителя | Повестка заседания Управляющего комитета с проектом решения о назначении ответственных членов Оперативного совета со стороны Заказчика и Исполнителя | Управляющий комитет |
| 5 | Стратегическое управление | Управляющий комитет | Рассматривает, утверждает | Повестка заседания с проектом решения о назначении ответственных членов Оперативного совета со стороны Заказчика и Исполнителя | Протокол заседания Управляющего комитета с решением о назначении ответственных членов Оперативного совета со стороны Заказчика и Исполнителя |  |

Таблица 19 "Процедура формирования Оперативного совета"

### Формирование перечня рабочих групп и их функций, назначение Руководителей рабочих групп по направлениям

Формирование и утверждение перечня рабочих групп и их функций, назначение Руководителей рабочих групп по направлениям производится по процедуре, приведенной в таблице 20.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Формирует |  | Предложение о перечне рабочих групп и их функций, предложение о назначении Руководителей рабочих групп по направлению | Администратор УК |
| 2 | Стратегическое управление | Администратор УК | Формирует | Предложение о перечне рабочих групп и их функций, предложение о назначении Руководителей рабочих групп по направлению | Повестка заседания УК с решениями о утверждении предложения о перечне рабочих групп и их функций, предложения о назначении Руководителей рабочих групп по направлению | Управляющий комитет |
| 3 | Стратегическое управление | Управляющий комитет | Рассматривает | Повестка заседания УК с решениями о утверждении предложения о перечне рабочих групп и их функций, предложения о назначении Руководителей рабочих групп по направлению | Протокол заседания Управляющего комитета с решениями о утверждении Перечня рабочих групп и их функций и назначении Руководителей рабочих групп по направлению |  |

Таблица 20 "Процедура формирования перечня рабочих групп и их функций, назначения Руководителей рабочих групп по направлениям"

### Формирование Календарного плана работ

Календарный план работ должен содержать названия этапов проекта, даты начала и окончания этапов проекта и их стоимость без НДС и с НДС, план по ресурсам.

Начало Работ: С момента заключения договора и согласно Календарному плану утвержденному Управляющим комитетом проекта.

Окончание Работ: Согласно Календарному плану утвержденному Управляющим комитетом проекта, но не более 24 месяцев с момента начала работ.

План по ресурсам должен содержать:

* плановую оценку рабочего времени привлекаемых для выполнения работ по проекту специалистов Исполнителя в человеко-часах;
* стоимость без НДС человеко-часа привлекаемых для выполнения работ по проекту специалистов Исполнителя.

Календарный план работ формируется и утверждается по процедуре, приведенной в таблице 21.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проект Календарного плана работ | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Проверяет, формирует | Проект Календарного плана работ на предмет соответствия параметрам закупочной процедуры | Проект Календарного плана работ | Администратор УК |
| 3 | Стратегическое управление | Администратор УК | Формирует | Проект Календарного плана работ | Повестка заседания УК с проектом решения о утверждении Календарного плана работ | Управляющий комитет |
| 4 | Стратегическое управление | Управляющий комитет | Рассматривает | Повестка заседания УК с проектом решения о утверждении Календарного плана работ | Протокол с решением о утверждении Календарного плана работ |  |

Таблица 21 "Процедура формирования и утверждения Календарного плана работ"

### Формирование Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта

Процедура формирования и утверждения Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта приведена в таблице 22.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проект Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Дополняет, формирует | Проект Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта | Проект Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта | Администратор УК |
| 3 | Стратегическое управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует | Проект Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта | Повестка заседания УК с проектом решения об утверждении Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта | Управляющий комитет |
| 4 | Стратегическое управление | Управляющий комитет | Рассматривает | Повестка заседания УК с проектом решения о утверждении Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта | Протокол с решением о утверждении Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта |  |

Таблица 22 "Процедура формирования и утверждения Реестра рисков проекта и Реестра мероприятий по влиянию на риски"

### Формирование состава Рабочих групп по направлению

Руководители рабочих групп формируют предложения о составе членов Рабочих групп по направлению и выносят на рассмотрение Оперативного совета. Процедура приведена в таблице 23.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Формирует |  | Предложения о составе членов рабочих групп по направлению | Администратор Оперативного совета |
| 2 | Оперативное управление | Администратор Оперативного совета | Формирует | Предложения о составе членов рабочих групп по направлению | Протокол с проектом решения о назначении членов рабочих групп по направлению | Оперативный совет |
| 3 | Оперативное управление | Оперативный совет | Рассматривает, согласует, подписывает | Протокол с проектом решения о назначении членов рабочих групп по направлению | Подписанный протокол с решением о назначении членов рабочих групп по направлению | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 4 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Информирует | Подписанный протокол с решением о назначении членов рабочих групп по направлению | Подписанный протокол с решением о назначении членов рабочих групп по направлению | Члены Рабочей группы по направлению |

Таблица 23 "Процедура формирования состава Рабочих групп по направлению"

## Этапы проекта

### Начало выполнения работ по этапу проекта

Процедура начала выполнения работ по этапу инициируется после предоставления Руководителем проекта со стороны Исполнителя рабочих документов:

* Детализированный план-график выполнения работ по этапу проекта;
* Ресурсный план этапа проекта;
* Реестр целей и результатов этапа проекта;
* Реестр рисков этапа проекта;
* Реестр мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты этапа проекта.

Реестр целей и результатов этапа должен содержать:

* перечень отчетных документов, которые будут разработаны в соответствии с видами работ детализированного календарного графика выполнения работ по этапу проекта;
* Рабочие группы по направлениям задействованные в выполнении работ.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проект детализированного плана графика выполнения работ по этапу проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Ресурсный план этапа проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 3 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проект реестра целей и результатов этапа проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 4 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проект реестра рисков этапа проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 5 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проект реестра мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты этапа проекта | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 6 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Формирует |  | Повестка заседания оперативного совета с решением о утверждении документов "Детализированный план-график выполнения работ по этапу проекта", "Реестр целей и результатов этапа проекта", "Реестр рисков этапа проекта", "Реестр мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты этапа проекта" с решением о начале работ по этапу проекта. | Администратор Оперативного совета |
| 7 | Оперативное управление | Оперативный совет | Рассматривает | Повестка заседания оперативного совета с решением о утверждении документов "Детализированный план-график выполнения работ по этапу проекта", "Реестр целей и результатов этапа проекта", "Реестр рисков этапа проекта", "Реестр мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты этапа проекта" с решением о начале работ по этапу проекта. | Протокол оперативного совета с решением о утверждении документов "Детализированный план-график выполнения работ по этапу проекта", "Реестр целей и результатов этапа проекта", "Реестр рисков этапа проекта", "Реестр мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты этапа проекта" с решением о начале работ по этапу проекта. |  |

Таблица 24 "Процедура начала выполнения работ по этапу проекта"

### Оплата аванса по этапу проекта

Оплата авансов за этапы проекта производится в соответствии с условиями договора.

### Выполнение работ по этапу проекта

#### Календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика

Проведение мероприятий, требующих участия членов рабочих групп со стороны Заказчика, планируются за 1 неделю до начала мероприятий на основании календарного плана проведения мероприятий, предоставленного Руководителем проекта со стороны Исполнителя. Процедура формирования и исполнения календарного плана мероприятий приведена в таблице 25.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Исполнение работ | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 2 | Исполнение работ | Руководитель рабочей группы по направлению | Согласует | Календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика | Согласованный с членами рабочей группы Заказчика календарный план мероприятий |  |
| 3 | Исполнение работ | Руководитель рабочей группы по направлению | Организует | Согласованный с членами рабочей группы Заказчика календарный план мероприятий | Приглашения на совещания/скайп-конференции в MS Outlook членам рабочей группы с повесткой и материалами мероприятий |  |

Таблица 25 "Формирование календарного плана мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика"

#### Запросы документов

Запросы документов и прочей информации по проекту выполняются согласно процедуре, приведенной в таблице 26.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Направляет |  | Запрос на предоставление документов с указанием Руководителя рабочей группы по направлению | Администратор Оперативного совета |
| 2 | Оперативное управление | Администратор Оперативного совета | Регистрирует запрос, ставит на контроль исполнения | Запрос на предоставление документов с указанием Руководителя рабочей группы по направлению | Регистрация запроса Исполнителя в Журнале учета запросов информации по проекту |  |
| 3 | Оперативное управление | Администратор Оперативного совета | Направляет | Запрос на предоставление документов с указанием Руководителя рабочей группы по направлению | Запрос на предоставление документов с указанием Руководителя рабочей группы по направлению | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 4 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Формирует | Запрос на предоставление документов с указанием Руководителя рабочей группы по направлению | Пакет запрашиваемых документов | Администратор Оперативного совета |
| 5 | Оперативное управление | Администратор Оперативного совета | Направляет | Пакет запрашиваемых документов | Пакет запрашиваемых документов | Руководитель проекта со стороны Исполнителя |
| 6 | Оперативное управление | Администратор Оперативного совета | Регистрирует ответ, снимает с контроля |  | Запись в Журнале учета запросов информации по проекту о предоставлении документов Исполнителю |  |

Таблица 26 "Процедура запроса информации"

#### Разработка модельных примеров

Модельные примеры должны формироваться в рамках сквозных процессов учета, контроля и анализа исполнения.

Разработку модельных примеров выполняют члены рабочих групп по направлению по заданиям на модельный пример сформированным Исполнителем. Задание на модельный пример должно содержать:

* Описание и графическую модель части сквозного процесса, выполнение которого необходимо отразить в модельном примере;
* Перечень функциональных требований из технического задания, для реализации которых разрабатывается модельный пример;
* Входящие данные полученные из модельных примеров предшествующих шагов сквозного процесса;
* Требования к составу предоставляемой нормативно-справочной информации, которую предполагается вводить в систему в моделируемом процессе;
* Требования к составу, первичных документов, которые предполагается вводить в систему в моделируемом процессе;
* Требования к составу, объему и формату предоставления данных которые предполагается получить из внешних источников данных в моделируемом процессе;
* Требования к описанию алгоритмов обработки, трансформации данных выполняющихся в моделируемом процессе;
* Требования к составу отчетов и печатных форм, являющихся результатами моделируемого процесса;
* Шаблон контрольных, результирующих таблиц модельного примера;
* Шаблон таблиц, отражающих данные первичных документов и результатов алгоритмов обработки/трансформации по статьям бюджетов доходов и расходов, закупок и движения денежных средств;
* Шаблон таблиц, отражающих данные первичных документов и результатов алгоритмов обработки/трансформации в журнале проводок РСБУ и НУ.

Перед началом моделирования в системе части сквозного процесса, Исполнитель обязан отразить в системе все модельные примеры предшествующих шагов сквозного процесса, которые формируют входящие данные задания на модельный пример.

В процессе отработки заданий на моделирование в системе Исполнитель разрабатывает процесс работы пользователей в рамках модельного примера в нотации EPC, формирует документ Программа и методика испытаний. Разработанные процессы работы пользователей Исполнитель отражает в документах Технический проект, Рабочая документация и Программа и методика испытаний.

#### Обучение участников рабочих групп

Раздел описывает технологию обучения пользователей информационной системы на всех этапах проекта. Технология применяется и при обучении ключевых пользователей рабочих групп для участия их в тестировании разрабатываемой информационной системы, и для обучение рядовых пользователей системы на этапах передачи в эксплуатацию.

Разделы, требующиеся только при организации обучения рядовых пользователей и не обязательные при обучении ключевых пользователей отмечены знаком «\*» в колонке «№ п/п».

| **N п/п** | **Участник процесса** | **Процедура, мероприятие** | **Предмет / Задачи / Содержание** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Руководители проекта со стороны Исполнителя и Заказчика | Назначение ответственных | Ответственным сотрудником со стороны Заказчика является руководитель рабочей группы по направлению (РГ). Исполнитель назначает ответственного сотрудника со своей стороны для управления обучением и преподавателя | Назначены ответственные лица | Руководители проекта |
| 2\* | Руководитель рабочей группы | Выбор способа обучения | Обучение может быть выполнено одним из способов:  - очно в классах Заказчика  - онлайн с применение ПО «Skype для бизнеса»  - комбинировано (обучение в классе с подключением удаленных филиалов по Skype) | Согласованный способ обучения | Доводит до сведений участникам рабочих групп |
| 3 | Ответственный сотрудник Исполнителя | Формирование Проекта программы обучения | Документ содержит:  - Состав и описание тем по каждому курсу; список разбираемых вопросов каждого урока, список контрольных вопросов и самостоятельных работ урока для тестирования  - Даты и время начала обучения, длительность всего обучения каждого урока, разделение тем на уроки (по времени) с учетом времени эффективного усвоения материала слушателями (не более 1,5 астрономических часов без перерыва) и минимизации отрыва ключевых пользователей от профессиональных обязанностей; время онлайн обучения должно учитывать проблему локализации учеников в разных часовых поясах;  - Место (класс, рабочие места) и способ (очно, онлайн) проведения;  - Состав групп слушателей по каждому курсу  - Используемые в обучение вспомогательное ПО (Skype, исторические производственные и учетные системы, КХД в случае включения в программу обучения примеров требующих интерактивного использования механизмов интеграции с другим ПО)  - Необходимость репликации эталонной базы преподавателя слушателям по окончании прохождения темы или выполнения самостоятельной работы (в случае необходимости начала следующей темы с единой базы) | Проект программы обучения | Руководитель проекта со стороны Заказчика, руководитель рабочей группы по направлению |
| 4\* | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Согласование программы с отделом подготовки персонала (ОПП) департамента управления персоналом (ДУП) | Сверка сроков и способа обучения с графиком отпусков ключевых пользователей Заказчика, загруженностью учебных классов, возможная корректировка сроков и времени обучения | Согласованные с учетом способа обучения сроки обучения | Оперативный совет, Руководитель ДУП (Заказчик) |
| 5\* | ООП ДУП Заказчика, Оперативное управление со стороны Заказчика | Бронирование классов и подготовка классов | В случае выбора очного формата обучения в классах заказчика Специалист ООП ДУП выполняется согласование и бронирование учебного класса на указанный срок обучения | Забронированный учебный класса | Руководитель группы по направлению |
| 6\* | Оперативный совет Заказчика | Обучение сотрудников организаций-партнеров | В случае принятия решения об обучении сотрудников организаций-партнёров (складские сотрудники и т.д. не являющиеся сотрудникам Заказчика, но имеющие доступ в ИС) необходимо подписание NDA и отдельная процедура согласования прав или обучения в отдельной группе | Договор NDA | Руководитель проекта Заказчика, ДИТ |
| 7 | Департамент информационных технологий Заказчика (ДИТ) | Подготовка технических средств для проведения обучения | Сотрудники ДИТ Заказчика:  - проверяют техническую возможность обучения (в случае очного обучения – в забронированном классе, в случае онлайн обучения – на рабочих компьютерах пользователей по списку)  - выполняют установку недостающего ПО на компьютеры учебного класса и  - выполняет модернизацию компьютеров на рабочих местах по необходимости (увеличение объема памяти, пространства на жестком диске в случае невозможности работы ИС  - настраивают репликацию эталонной базы преподавателя слушателям | Подготовленные компьютеры, письмо | Руководитель группы по направлению |
| 8 | ДИТ Заказчика | Установка прав доступа к серверам, специального ПО, расширенного доступа в интернет | Сотрудники ДИТ Заказчика  - в соответствии со списком учеников раздают необходимые права на доступ к серверам, необходимому ПО (включая производственное),  - расширенный доступ в Интернет для беспрепятственной работы сервисов ИС (типовых и разработанных Исполнителем)  - отдельно устанавливается право доступа преподавателя Исполнителя ко всем базам данных учеников (для выполнения проверки самостоятельной работы по итогам курса) | Письмо о выполненных работах | Руководитель группы по направлению |
| 9 | Оперативный совет Заказчика, Руководитель ДУП (Заказчик) | Издание приказа о проведении обучения по предприятию | Обучение в рамках проекта проходит без заключения ученического договора из-за невозможности вычленить из стоимости проекта стоимость конкретного курса обучения | Приказ на проведение обучения по предприятия Заказчика | Руководитель проекта со стороны Заказчика, Исполнителя |
| 10 | Преподаватель со стороны Исполнителя | Подготовка обучающих материалов | В целях обучения могут использоваться обучающие материалы:  - разработанные Исполнителем подробные методики на бумажном носителе, содержащие скриншоты (передаются Заказчику в электронном виде для тиражирования силами Заказчика)  Дополнительно могут предоставлены:  - разработанные исполнителем конспекты на бумажном носителе (передаются в электронном виде) и видеоролики с демонстрацией правильных действий в ИС записанные в программе UVScreenCamera и переданные Заказчику в виде проектов и файлов mp4  - официально изданные книги и методики Вендора «Фирмы «1С» | Подготовленные обучающие материалы | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 11 | Преподаватель со стороны Исполнителя | Подготовка начальной базы данных | Исполнитель подготавливает начальную перенастроенную базу данных, обеспечивающее оптимальное соотношение вводимых пользователем на этапе обучения и введенных заранее преподавателем данных | Подготовленная база данных в формате dt или backup sql | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 12\* | Преподаватель | Регистрация посещения/прохождения курсов обучения слушателями | При очном обучении преподаватель раздает ученика листы посещения. Лист посещения обучения заполняется и подписывается каждым слушателем непосредственно при посещении курса.  Протокол обучения подготавливается Преподавателем и фиксирует данные о посещаемости обучения слушателями, подтвержденные приложениями к протоколу «Листами посещения обучения» (при наличии) | Лист посещения обучения; Протокол обучения | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 13\* | Преподаватель | Сбор оценок слушателей курсов об удовлетворенности результатами обучения | Документ фиксирует оценки слушателей о качестве преподавания, качестве материалов курса, прочим аспектам проведенного обучения. Анкета заполняется слушателями в электронном виде и направляется по почте | Анкета слушателя | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 14\* | Преподаватель | Проверка/тестирование усвоенных знаний слушателями | Каждый небольшой курс (или каждая тема большого курса) заканчивается самостоятельной работой, которая оценивается преподавателем по пятибалльной шкале | Протокол тестирования | Руководитель рабочей группы по направлению |
|  |  |  |  |  |  |
| 15 | Преподаватель | Сбор замечаний пользователей | На этапе обучения преподаватель фиксирует неучтенные при обследовании и нереализованные особенности учета, неудобные для пользователя формы и/или последовательность ввода данных (юзабилити) | Перечень неучтенной функциональности | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 16\* | Ответственный сотрудник Исполнителя | Подготовка Отчета по результатам обучения для руководства Заказчика | Документ фиксирует по курсам и группам слушателей:  - Оценку явки слушателей;  - Средний балл по результатам проверки знаний;  - перечень замечаний пользователей к функциональности и удобству работы ИС (неучтенная функциональность)  - Перечень слушателей с баллом ниже среднего, лучший результат, рекомендации и выводы по итогам обучения | Отчет по результатам обучения | Руководители проектов |
| 17\* | Управляющий комитет,  Руководитель проекта со стороны Заказчика | Решение по результатам обучение | - решение об успешности/не успешности проведенного обучения,  - решение по работе преподавателя  - решение по участию слушателей  - решение о реализации/отказе реализации выявленной неучтенной функциональности и выбор этапа, на котором она должны быть реализована |  | Руководитель со стороны исполнителя |

Таблица 27 "Процедура проведения обучения"

\* процедура не обязательна для исполнения на этапе обучения ключевых пользователей рабочей группы.

#### Проведение испытаний системы

Обязательным условием проведения мероприятий по тестированию системы с привлечением членов Рабочих групп по направлениям со стороны Заказчика является проведение мероприятий по тестированию системы силами участников проекта со стороны Исполнителя по предлагаемым Исполнителю Программам и методикам испытаний и подтвержденных Протоколами, подписанными Руководителем проекта со стороны Исполнителя и участниками тестирования системы со стороны участников проекта Исполнителя.

Процедура проведения испытаний системы приведена в таблице 28.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Программу и методику испытаний, Протоколы сдаточных испытаний, календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Предоставляет |  | Подписанный протокол сдаточных испытаний выполненных на стороне Исполнителя участниками проекта со стороны Исполнителя | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 3 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Согласует | Программу и методику испытаний, Протоколы сдаточных испытаний, календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика | Программу и методику испытаний, Протоколы сдаточных испытаний, календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика |  |
| 4 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Назначает, организует, согласует | Календарный план мероприятий с участием членов рабочих групп со стороны Заказчика | Календарный план мероприятий с назначенными ответственными членами рабочих групп | Члены Рабочей группы по направлению |
| 5 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Участвует, контролирует | Календарный план мероприятий с назначенными ответственными членами рабочих групп | Мероприятия по проведению испытаний системы |  |
| 6 | Оперативное управление | Члены Рабочей группы по направлению | Формирует |  | Замечание к функционалу системы | Руководитель рабочей группы по направлению |
| 7 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Регистрирует, контролирует устранение замечаний |  | Журнал замечаний | Руководитель проекта со стороны Исполнителя |
| 8 | Оперативное управление | Руководитель рабочей группы по направлению | Подписывает | Протокол сдаточных испытаний | Подписанный Протокол сдаточных испытаний |  |

Таблица 28 "Процедура проведения испытаний системы"

#### Анализ отклонений детализированного календарного план-графика работ по этапу проекта

Контроль исполнения детализированного календарного план-графика работ по этапу проекта выполняют Руководители проекта.

Руководитель проекта со стороны Исполнителя формирует план/факт анализ исполнения.

В случае негативных отклонений Руководители проекта инициируют процедуры «Мониторинг и анализ рисков этапа проекта».

В случае невозможности завершения этапа проекта в сроки, запланированные Календарным графиком, стороны в праве урегулировать отклонения изменением стратегии реализации проекта с инициацией процедуры [6.6.3. «Изменение Календарного плана работ»](#_Изменение_Календарного_плана).

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | План/факт анализ исполнения календарного план-графика работ по этапу проекта, пояснения по отклонениям, план мероприятий по устранению отклонений | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Информирует | План/факт анализ исполнения календарного план-графика работ по этапу проекта, пояснения по отклонениям, план мероприятий по устранению отклонений | План/факт анализ исполнения календарного план-графика работ по этапу проекта, пояснения по отклонениям, план мероприятий по устранению отклонений | Оперативный совет |

Таблица 29 "Процедура проведения анализа детализированного календарного план-графика работ по этапу проекта"

#### Мониторинг и анализ рисков этапа проекта

Мониторинг рисков этапа проекта выполняется Руководителями проекта со стороны Заказчика и Исполнителя непрерывно от начала работ по этапу проекта до завершения работ по этапу проекта.

Мониторинг рисков включает в себя:

* Переоценку рисков проекта, утвержденных документом «Реестр рисков этапа проекта»;
* Анализ соответствия запланированных мероприятий по снижению влияния риска на этап проекта текущей оценке и параметрам риска;
* Идентификация и регистрация новых рисков этапа проекта.

Если идентифицированы новые риски или выявлено несоответствие запланированных мероприятий текущей оценке риска, Руководители проекта со стороны Заказчика и Исполнителя готовят предложения по мероприятиям, Руководитель проекта со стороны Заказчика формирует предложения о мероприятиях по снижению влияния рисков на проект для Оперативного совета.

Результаты мониторинга регистрируются в рабочем документе «Реестр рисков этапа проекта» и отчетном документе «Изменение рисков этапа проекта» с периодичностью не реже 1 раза в неделю.

Руководитель проекта со стороны Заказчика информирует о результатах мониторинга:

* Оперативный совет не реже 1 раза в неделю;

Анализ рисков этапа проекта выполняется Оперативным советом на основании предложений о мероприятиях по снижению влияния рисков на сроки и качество выполнения работ по этапу проекта.

Оперативный совет утверждает решение о мероприятиях не требующих стратегических и организационных решений в документе «Реестр мероприятий по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты этапа проекта».

Если выявленные риски этапа проекта влияют на риски проекта, то Руководителями проекта инициализируются процедуры «Мониторинг рисков проекта» и «Анализ рисков проекта».

### Завершение выполнения работ по этапу

Руководители рабочих групп по направлениям направляют Руководителю проекта со стороны Заказчика подписанные Протоколы сдаточных испытаний.

Оперативный совет принимает решение о соответствии результатов этапа проекта целям и результатам утвержденного документа «Реестр целей и результатов этапа проекта».

Процедура завершения выполнения работ по этапу приведена в таблице 30.

| **N п/п** | **Уровень управления** | **Роль, процедура** | **Действие** | **Предмет рассмотрения/ согласования** | **Результат** | **Направляет кому** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Проекты Отчетных документов | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 2 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Формирует |  | Отчет о затраченных ресурсах | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 3 | Оперативное управление | Оперативный совет | Согласует | Проекты Отчетных документов | Согласованные Отчетные документы | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 4 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Утверждает, подписывает | Согласованные Отчетные документы | Утвержденные Отчетные документы | Руководитель проекта со стороны Исполнителя |
| 5 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Подписывает | Утвержденные Отчетные документы | Утвержденные и подписанные Отчётные документы | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 6 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Проверяет | Соответствие результатов этапа реестру результатов и целей этапа | Повестка заседания Оперативного совета с проектом решения о завершении этапа. Протокол о соответствии результатов и целей этапа. | Администратор Оперативного совета |
| 7 | Оперативное управление | Оперативный совет | Согласует | Повестка заседания Оперативного совета с проектом решения о завершении этапа. Протокол о соответствии результатов и целей этапа. | Протокол Оперативного совета с решением о завершении этапа | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 8 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Заказчика | Утверждает, подписывает | Протокол Оперативного совета с решением о завершении этапа | Утвержденный Протокол Оперативного совета с решением о завершении этапа | Руководитель проекта со стороны Исполнителя |
| 9 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Подписывает | Утвержденный Протокол Оперативного совета с решением о завершении этапа | Подписанный Протокол Оперативного совета с решением о завершении этапа | Руководитель проекта со стороны Заказчика |
| 10 | Оперативное управление | Руководитель проекта со стороны Исполнителя | Направляет | Подписанный Протокол Оперативного совета с решением о завершении этапа | Счет на оплату согласно договору | Руководитель проекта со стороны Заказчика |

Таблица 30 "Процедура завершения выполнения работ по этапу"

### Оплата аванса за успешное завершение работ по этапу проекта

Оплата за успешное завершение работ по этапу проекта производится в соответствии с условиями договора.

## Перевод системы в опытно-промышленную эксплуатацию

Решение о переводе блоков системы в опытно-промышленную (ОПЭ) эксплуатацию принимается после выполнения всех организационных и технических мероприятий, перечисленных в таблице 31 на основании документа «Программа ОПЭ».

Документ «Программа ОПЭ» должен содержать организационный и функциональный объем ОПЭ, цели и критерии успешного завершения ОПЭ.

Документ «Программа ОПЭ» формируется Руководителем проекта со стороны Исполнителя на основании целей, критериев принятия решений о результатах ОПЭ, функционального и организационного объема сформированных Руководителями рабочих групп по направлениям и утверждается решением Оперативного совета.

| **N п/п** | **Мероприятия** | **Отчетный документ** | **Ответственный** |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | Заказчик согласовал Рабочую документацию по блокам системы переводимым в опытно-промышленную эксплуатацию. Рабочая документация содержит инструкции пользователей. |  | Заказчик |
| 2 | Блоки системы переводимые в опытно-промышленную эксплуатацию прошли испытания подтвержденные решениями Оперативного совета на основании согласованных методик и протоколов испытаний | Протоколы сдаточных испытаний | Заказчик |
| 3 | Рабочая документация содержит сквозные процессы работы пользователей в системе в виде графической нотации с выделением ролей пользователей в системе; |  | Исполнитель |
| 4 | Исполнитель в составе Рабочей документации предоставил ролевую модель пользователей системы, обеспечивающую работу сквозных процессов блоков системы переводимых в опытно-промышленную эксплуатацию; |  | Исполнитель |
| 5 | Исполнитель обеспечил минимизацию двойного ввода первичных данных в блоки исторических учетных систем, замещаемых блоками системы вводимыми в опытно-промышленную эксплуатацию; |  | Исполнитель |
| 6 | В систему загружена историческая нормативно-справочная информация и исторические данные необходимые для работы блока системы, переводимого в опытно-промышленную эксплуатацию; | Протокол загрузки НСИ и исторических данных | Исполнитель |
| 7 | В системе настроены, протестированы все интеграционные решения необходимые для работы блока системы который переводится в опытно-промышленную эксплуатацию | Проектное решение по интеграции, Протоколы сдаточных испытаний | Рабочая группа "Интеграция" Заказчика |
| 8 | Заказчик внутренними распорядительными документами назначил пользователей системы с указанием исполняемой роли в системе согласно рабочей документации; |  | Заказчик |
| 9 | Работники, назначенные внутренними документами пользователями системы, прошли обучение, подтвержденное согласованными протоколами обучения; | Протоколы обучения | Рабочие группы по направлениям |
| 10 | Рабочая группа «Техническая поддержка» Заказчика выполнила настройки серверного программного обеспечения обеспечивающее функционирование программы "1с:Предприятие" по Техническому проекту разработанному и предоставленному Исполнителем. Рабочая группа «Техническая поддержка» Заказчика выполнила настройки системы в промышленной среде согласно Рабочей документации разработанной и предоставленной Исполнителем. |  | Исполнитель и Рабочая группа "Техническая поддержка" Заказчика |
| 11 | На рабочих станциях пользователей предоставлен доступ к системе. | Протокол настройки ИС для проведения ОПЭ | Рабочая группа "Техническая поддержка" Заказчика |
| 12 | Заказчик разработал регламенты консультационно-технической поддержки пользователей и организовал 1-ю линию технической поддержки системы; | Регламент консультационно-технической поддержки пользователей | Рабочая группа "Техническая поддержка" Заказчика |
| 13 | Исполнитель разработал регламенты технической поддержки и организовал 2,3-ю линии поддержки собственными силами. | Регламент взаимодействия с технической поддержкой Исполнителя | Исполнитель |

Таблица 31 "Мероприятия по подготовке перевода блоков системы в опытно-промышленную эксплуатацию"

Выполнение мероприятий подтверждается «Протоколом готовности ИС к ОПЭ».

Процедуру исполнения мероприятий и согласования «Протокола готовности ИС к ОПЭ» разрабатывает Руководитель проекта со стороны Заказчика.

Решение принимает Оперативный совет и выносит на рассмотрение Управляющего комитета с приложением документов «Программа ОПЭ» и «Протокол готовности ИС к ОПЭ».

На основании решения Управляющего комитета о переводе блоков системы в ОПЭ Заказчик издает приказ по организации о начале ОПЭ.

## Перевод системы в промышленную эксплуатацию

Решение о переводе системы в промышленную эксплуатацию принимается после выполнения условий, приведенных в таблице 32.

| **N п/п** | **Условия принятия решения о переводе системы в промышленную эксплуатацию** |
| --- | --- |
| 1 | По всем блокам системы Управляющим комитетом утверждены решения о переводе в опытно-промышленную эксплуатацию. |
| 2 | Устранены все замечания, полученные от пользователей в опытно-промышленной эксплуатации системы. По всем утвержденным документам «Программа ОПЭ» выполнены критерии успешного завершения ОПЭ. |
| 3 | В системе автоматически сформирована и принята контролирующими органами бухгалтерская и налоговая квартальная отчетность, сформирована и принята материнской компанией корпоративная отчетность (ПСД и BOI). |

Таблица 32 «Условия принятия решения о переводе системы в промышленную эксплуатацию»

Решение о переводе системы в промышленную эксплуатацию формирует Приёмочная комиссия, состоящая из Руководителей проекта по направлениям и членов рабочих групп по направлениям.

Приемочная комиссия подписывает документ «Протокол приемочных испытаний системы».

На основании подписанного документа «Протокол приемочных испытаний системы» Управляющий комитет утверждает решение о переводе системы в промышленную эксплуатацию.

## Завершение работ по проекту

Основанием для завершения работ по проекту является Протокол Управляющего комитета с решением о переводе систему в промышленную эксплуатацию.

На основании Протокола с решением Управляющего комитета стороны подписывают Акт выполненных работ.

С момента утверждения Управляющим комитетом решения о завершении работ по проекту настоящий Устав проекта утрачивает силу.

## Управление изменениями

### Уточнение функциональных требований без изменения стоимости проекта

Проект уточнения функциональных требований формирует Руководитель рабочей группы по направлению на основании предложений членов рабочих групп. В проекте уточнения функциональных требований вносится информация о инициаторе и причинах изменений.

Проект уточнения функциональных требований с проектом решения о не изменении стоимости проекта согласуется и утверждается Оперативным советом.

Администратор Оперативного совета на основании согласованного и утвержденного проекта уточнения функциональных требований готовит версию функциональных требований с листом изменения. Версия функциональных требований размещается в КАСУД, согласуется Руководителем рабочей группы по направлению, инициировавшей изменение, группой Методологии. Члены Рабочей группы по направлению, инициировавшей изменения,информируются о согласовании версии функциональных требований.

### Уточнение функциональных требований с изменением стоимости проекта

Проект уточненных функциональных требований, изменяющих стоимость проекта, формирует Руководитель рабочей группы по направлению на основании предложений членов рабочих групп. В проекте уточнения функциональных требований вносится информация о инициаторе и причинах изменений, а также обоснованиях необходимости таких изменений

Проект уточнения функциональных требований рассматривается Оперативным советом.

В случае решения с отклонением изменений, Оперативным советом формируется и утверждается обоснование отклонения изменения.

Если Оперативный совет согласен с изменениями, Оперативный совет формирует обоснование необходимости изменений функциональных требований с изменением стоимости проекта и проект решений для Управляющего комитета.

Если Управляющий комитет утверждает решение о изменении функциональных требований с изменением стоимости проекта, Оперативный совет инициирует процедуру «Изменение Календарного плана работ», на основании решения Управляющего комитета.

Администратор Оперативного совета на основании решения Управляющего комитета готовит версию функциональных требований с листом изменений. Версия функциональных требований размещается в КАСУД, согласуется Руководителем рабочей группы по направлению инициировавшей изменение, Члены Рабочей группы по направлению, инициировавшей изменения, информируются о согласовании версии функциональных требований.

### Изменение Календарного плана работ

Изменение Календарного плана работ допускается в рамках изменения стратегии реализации проекта:

* Изменение объемов этапов: разделение / объединение этапов;
* Изменение последовательности следования этапов по оси времени: влево / вправо.

Не допускается изменение стратегии для этапов, по которым Оперативным советом утверждено решение о начале работ по этапу.

Проект решения об изменении Календарного плана работ формирует Оперативный совет и выносит на рассмотрение Управляющего совета.

### Изменение состава членов Оперативного совета

Основанием для смены Руководителя проекта со стороны Исполнителя является приказ по организации Исполнителя.

Смена Руководителя проекта со стороны Заказчика производится приказом по организации Заказчика на основании решения Управляющего комитета.

Смена Руководителей рабочих групп по направлению выполняется решением Управляющего комитета на основании предложений Руководителя проекта со стороны Заказчика.

### Изменение состава членов Рабочих групп

Предложения о изменении состава Рабочих групп по направлению со стороны Заказчика формируют Руководители рабочих групп и выносят на рассмотрение Оперативного совета.

Если действия или бездействие специалиста со стороны Исполнителя являются источником риска проекта или этапа проекта, Заказчик в праве потребовать замену специалиста со стороны Исполнителя в рамках мероприятия по предотвращению и снижению влияния рисков на результаты проекта или этапа проекта. Основанием для идентификации риска является мотивированное предложение Руководителя рабочей группы по направлению или Руководителя проекта со стороны Заказчика вынесенное для рассмотрения на Оперативный совет.

### Изменение Устава проекта

Проекты решений об изменении Устава проекта формирует Оперативный совет и направляет на рассмотрение Управляющему комитету.