



**ЗАКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
НАИМЕНОВАНИЕ КОМПАНИИ**

к проекту 4.8.1. Создание системы показателей
для оценки деятельности предприятия

БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ЦЕНТРА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Содержание

1. Бизнес-модель деятельности Центра Управления Проектами.....	4
1.1. Организационно-штатная структура и структура деятельности подразделения	4
1.2 Характеристика бизнес-процесса «Реализация проектов развития и поддержки производственной деятельности предприятия»	7
1.3 Характеристика подпроцесса «Инициация проекта».....	9
1.4. Характеристика подпроцесса «Планирование работ проекта».....	11
1.5. Характеристика подпроцесса «Контроль за ходом выполнения проекта»	13
1.6. Характеристика подпроцесса «Проведение предпроектного обследования»	15
1.7. Характеристика подпроцесса «Разработка документации по проекту»	17
1.8. Характеристика подпроцесса «Согласование в ЦУП»	20
1.9. Характеристика подпроцесса «Оценка качества проекта и подготовка отчета о его реализации»	22
2. Схема документооборота.....	23
3. Состав этапов бизнес-процессов Центра управления проектами	25

Перечень используемых в документе сокращений

ЦУП	Цент управления проектами
ОБАП	Отдел бизнес-анализа и проектирования
УП	Управление проектами
ДП	Делопроизводство
РГ по ТТЭ	Рабочая группа по технико-технологической экспертизе
ГД	Генеральный директор
СУП	Система управления проектами

1. Бизнес-модель деятельности Центра Управления Проектами

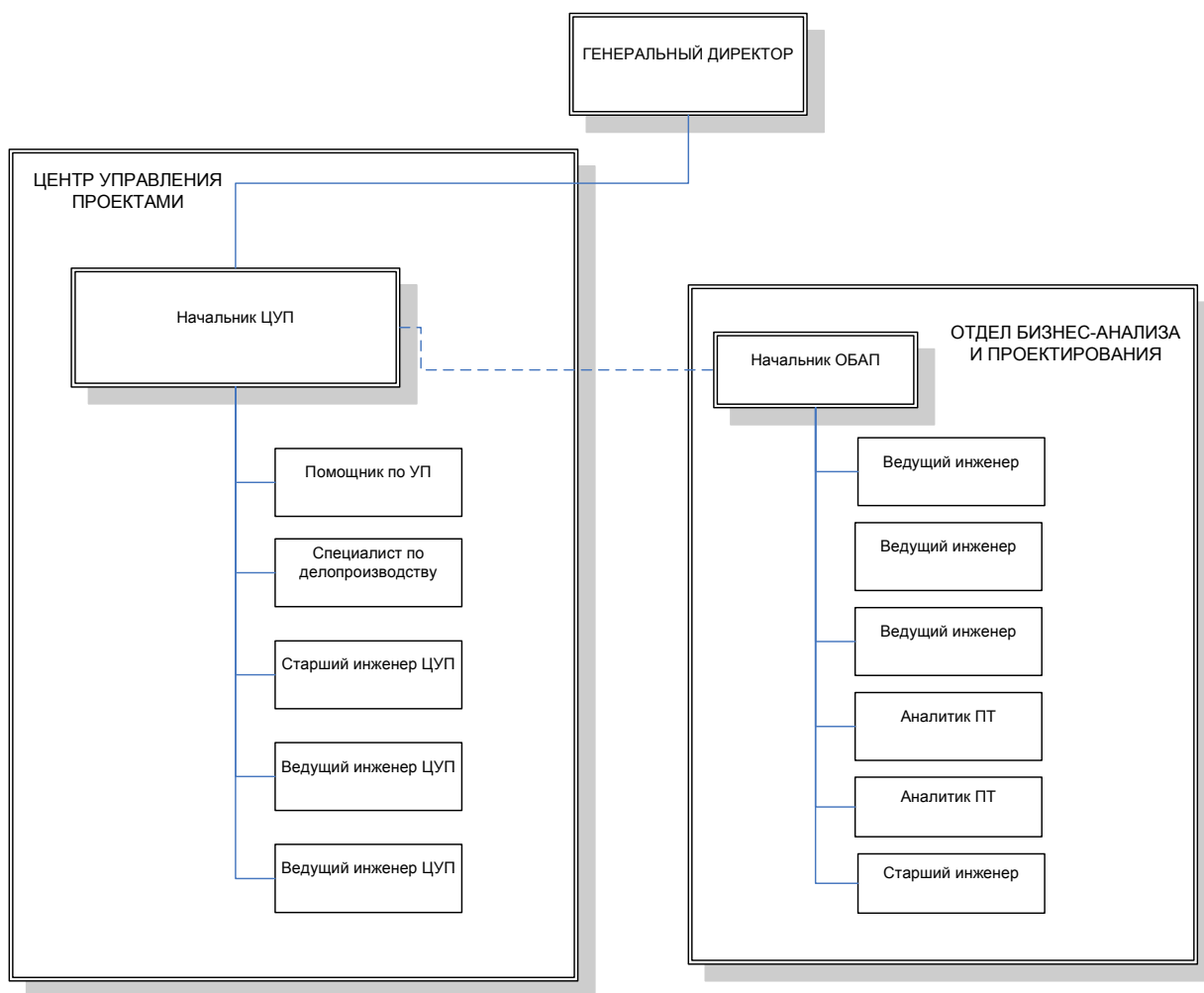
1.1. Организационно-штатная структура и структура деятельности подразделения

Центр Управления проектами создан для совершенствования технологии управления производственной деятельностью предприятия в соответствии с изменяющимися условиями производства. В ЗАО «Предприятие» проекты рассматриваются как эффективная форма реализации изменений в компании (т.е. являются инструментом внутреннего развития).

Основными задачами Центра являются:

1. Осуществление деятельности по ведению проектов предприятия (включая инициацию, планирование, исполнение, контроль и закрытие)
2. Непосредственное участие в проектных работах.

Организационно-штатная структура Центра управления проектами может быть представлена следующим образом:



Центр управления проектами возглавляет начальник, непосредственно подчиняющийся Генеральному директору ЗАО «Предприятие».

Кроме того, начальнику Центра управления проектами подчиняется **Отдел Бизнес-Анализа и проектирования** (являющийся самостоятельным структурным подразделением ЗАО «Предприятие»).

Отдел Бизнес-Анализа и проектирования (далее – **ОБАП**) выполняет работы, связанные с участием **ЦУП** в проектных работах (проведение анализа бизнес-требований, предпроектных обследований, разработка документации по проекту).

В штат ЦУП помимо Начальника центра входят

- Помощник по управлению проектами
- Специалист по делопроизводству
- Ведущие инженеры – 2 чел.
- Старший инженер – 1 чел. (технологическое обеспечение производственной деятельности общества)

В штат Отдела бизнес-анализа и проектирования входят:

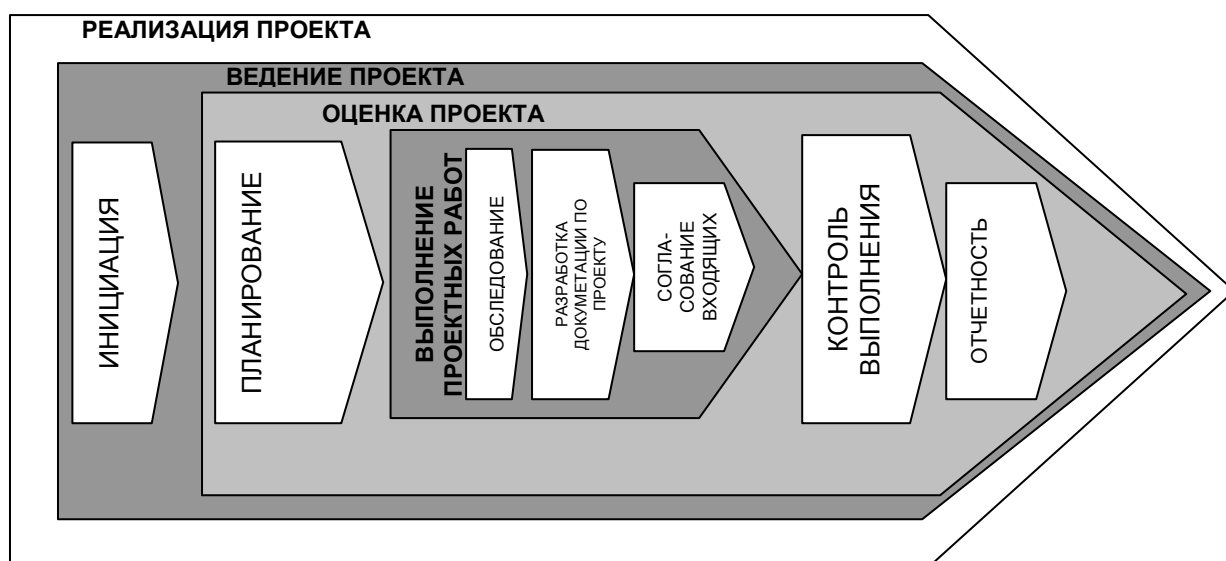
- Начальник отдела
- Ведущие инженеры – 3 чел.
- Аналитики производственных технологий – 2 чел.
- Старший инженер – 1 чел.

В деятельности Центра Управления Проектами ключевым является бизнес-процесс **Реализация проектов развития и поддержки производственной деятельности предприятия**.

Он включает в себя как обеспечивающую деятельность по исполнению реализуемых на предприятии ЗАО «Предприятие» проектов (подпроцесс **Ведение проектов**), так и выполнение ряда работ, непосредственно в рамках выполняемых проектов (подпроцесс **Выполнение проектных работ**).

Каждый из двух вышеназванных основных подпроцессов является составным и, соответственно, включает в себя несколько подпроцессов нижнего уровня.

Структура бизнес-процессов ЦУП (с учетом вложенности) может быть представлена следующим образом:



Структура бизнес-процессов Центра управления проектами

Структура бизнес-процессов Центра Управления проектами				
№	Процесс	Входы	Выходы	Владелец
	Процесс реализации проектов развития и поддержки производственной деятельности предприятия	Бизнес-потребности структурных подразделений предприятия	Результаты выполнения проектов	
1	• Процесс ведения проектов	Бизнес-потребности структурных подразделений предприятия	Результаты выполнения проектов	Начальник ЦУП
1.1	Инициация проекта	Служебная записка с обоснованием открытия проекта, Информация о необходимости открытия проекта	Распоряжение об открытии проекта	Начальник ЦУП
1.2	Планирование работ проекта	Протокол совещания рабочей группы проекта	План работ по проекту	Начальник ЦУП
1.3	Контроль за ходом выполнения проекта	Информация о поступлении документов, формируемых подразделениями ЗАО «Предприятие» в рамках проектных работ, Информация о проводимых работах по проекту	Определение степени соответствия фактического хода выполнения проектных работ запланированному	Начальник ЦУП
1.4	Оценка качества проекта и подготовка отчета о реализации	Информация о ходе выполнения проектных работ, о соответствии фактически полученного результата запланированному	Отчет о реализации проекта, Отчет о качестве проекта, Актуализированное резюме по проектам	Начальник ЦУП
2	• Процесс выполнения проектных работ	Сформулированные задачи, План работ по проекту	Документы, сформированные в рамках проектных работ	Начальник ЦУП

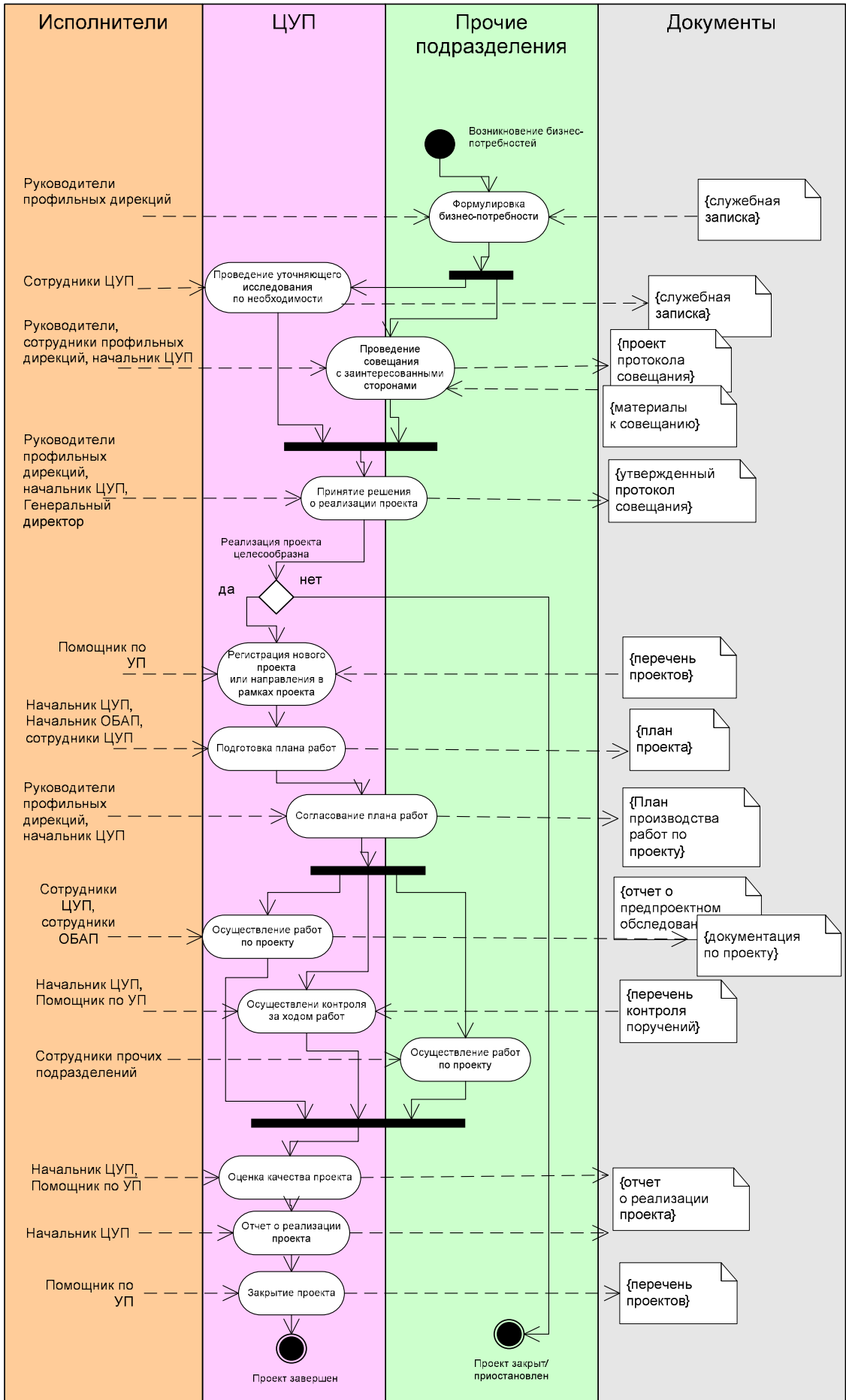
2.1	Проведение предпроектного обследования	Проектное задание, Информация о предметной области	Отчет о предпроектном обследовании	Начальник ЦУП, Начальник ОБАП
2.2	Процесс разработки документации по проекту	Проектное задание Информация, полученная в результате анализа предметной области	Документы, сформированные в рамках проектных работ (концепция, алгоритм, порядок расчета, порядок работ)	Начальник ЦУП, Начальник ОБАП
2.3	Согласование в ЦУП	Входящая документация на согласование из профильных подразделений	Согласованная документация, Замечания на доработку	Начальник ЦУП, Начальник ОБАП

1.2 Характеристика бизнес-процесса «Реализация проектов развития и поддержки производственной деятельности предприятия»

Как уже было сказано, бизнес-процесс «Реализация проектов развития и поддержки производственной деятельности предприятия» включает в себя как процесс **ведения (сопровождения)** проектных работ (инициация, планирование, координация, контроль, оценка качества, отчетность), так и **выполнение** проектных работ (анализ требований, разработка документации по проекту и т.д.).

Карта данного бизнес-процесса в обобщенном виде представлена ниже.

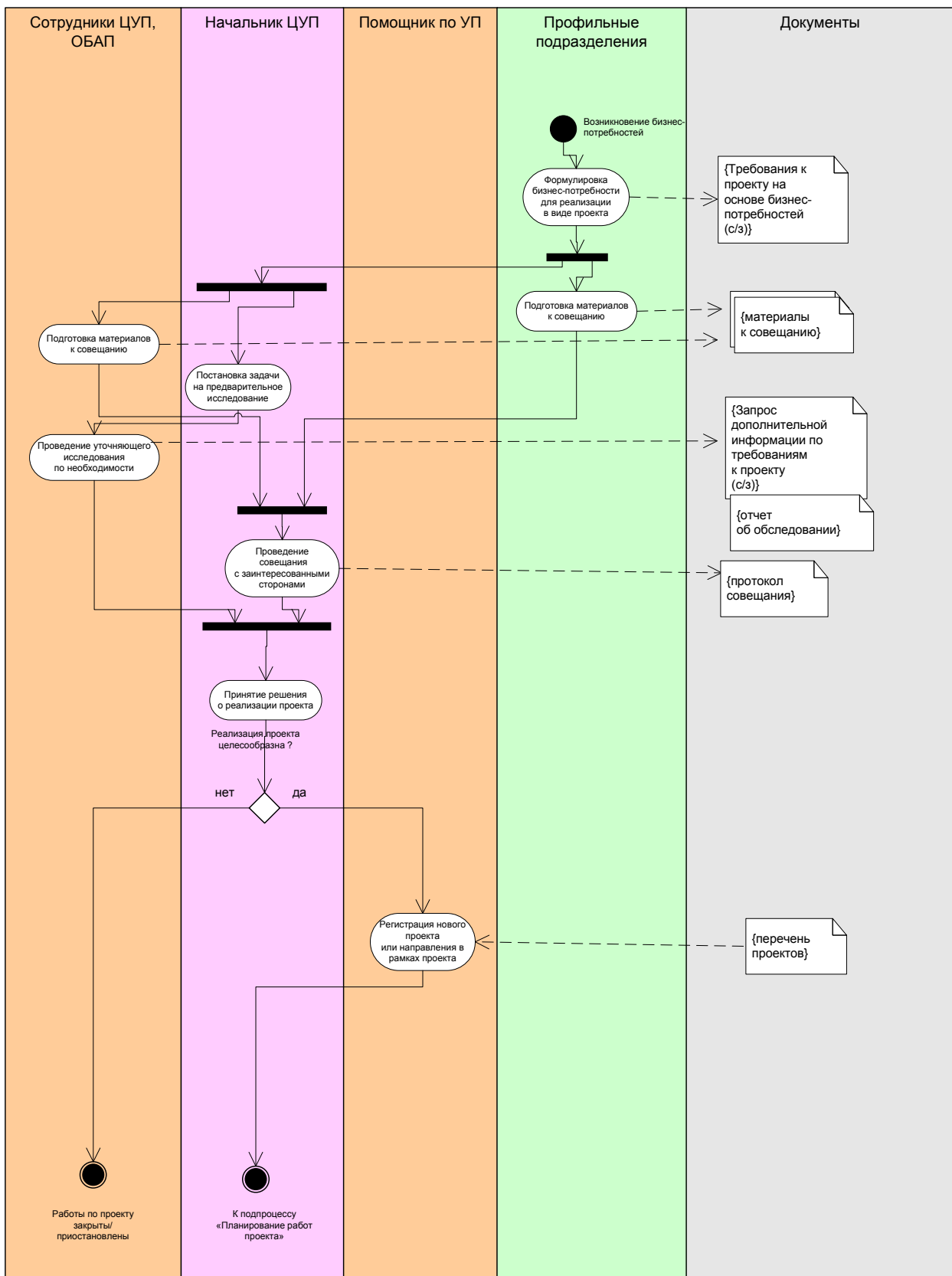
Карта бизнес-процесса «Реализация проектов развития и поддержки производственной деятельности предприятия»



1.3 Характеристика подпроцесса «Инициация проекта»

Название подпроцесса	<u>Инициация проекта</u>
Условия начала выполнения	Формулировка бизнес-потребности для реализации в виде проекта (с/з)
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса*	<ul style="list-style-type: none"> • Формализованное описание бизнес-потребности, заявка на открытие проекта • Информация о необходимости открытия проекта
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Протокол совещания о реализации проекта • Запись в перечне проектов • Запись в резюме по проектам
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП • Руководители профильных дирекций • Сотрудники ЦУП
Владелец подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП
Результат выполнения подпроцесса	Принято решение об открытии проекта и проект (подпроект, направление в рамках проекта) зарегистрирован
Цель подпроцесса	Открытие проекта (подпроекта, направления в рамках проекта), начало деятельности по проекту
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	Проекты по доработке ПО как правило являются просто этапами крупных проектов, а не отдельными проектами
Нештатное завершение подпроцесса	Отказ в инициации может возникнуть в результате обсуждения целесообразности (технико-технологическая экспертиза)

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.

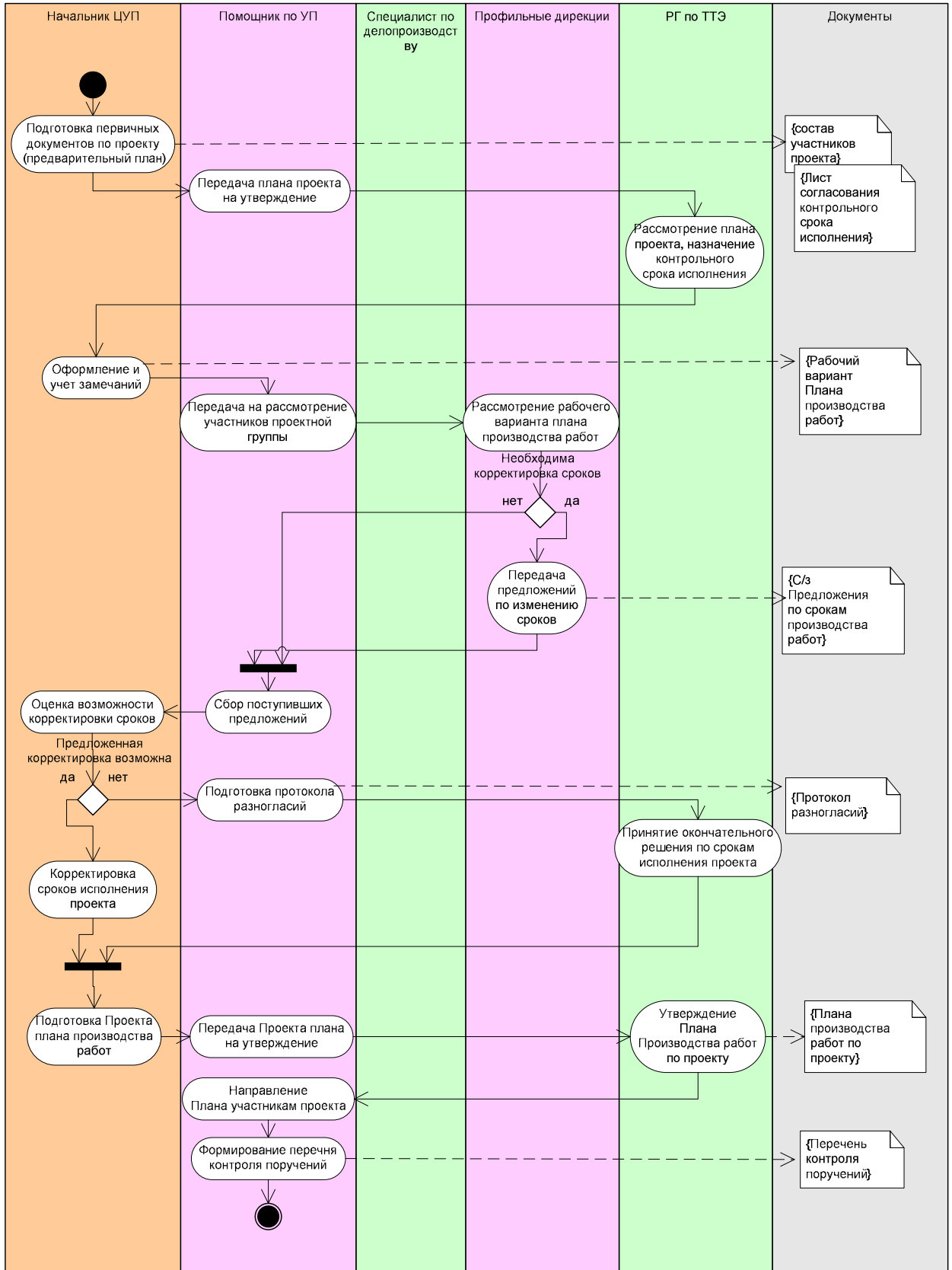


Карта подпроцесса «Инициация проекта»

1.4. Характеристика подпроцесса «Планирование работ проекта»

Название подпроцесса	<u>Планирование работ проекта</u>
Условия начала выполнения	Открытие проекта (подпроекта, направления в рамках проекта)
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Протокол совещания по проекту
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Состав участников проекта • Лист согласования контрольного срока исполнения • План производства работ (рабочий вариант) • Предложения по срокам производства работ (с/з) • Протокол разногласий • План производства работ по проекту (окончательный) • Перечень контроля поручений • Оценка планируемых трудозатрат
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП • Начальник ОБАП • Руководители профильных дирекций • Сотрудники ЦУП • РГ по ТТЭ
Владелец подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП
Результат выполнения подпроцесса	Окончательный план производства работ по проекту составлен и передан исполнителям
Цель подпроцесса	Подготовка детального плана осуществления проектных работ, начало работ по данному плану
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	В процессе реализации проекта планы не корректируются
Нештатное завершение подпроцесса	На стадии планирования приоритетным становится другой проект

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.

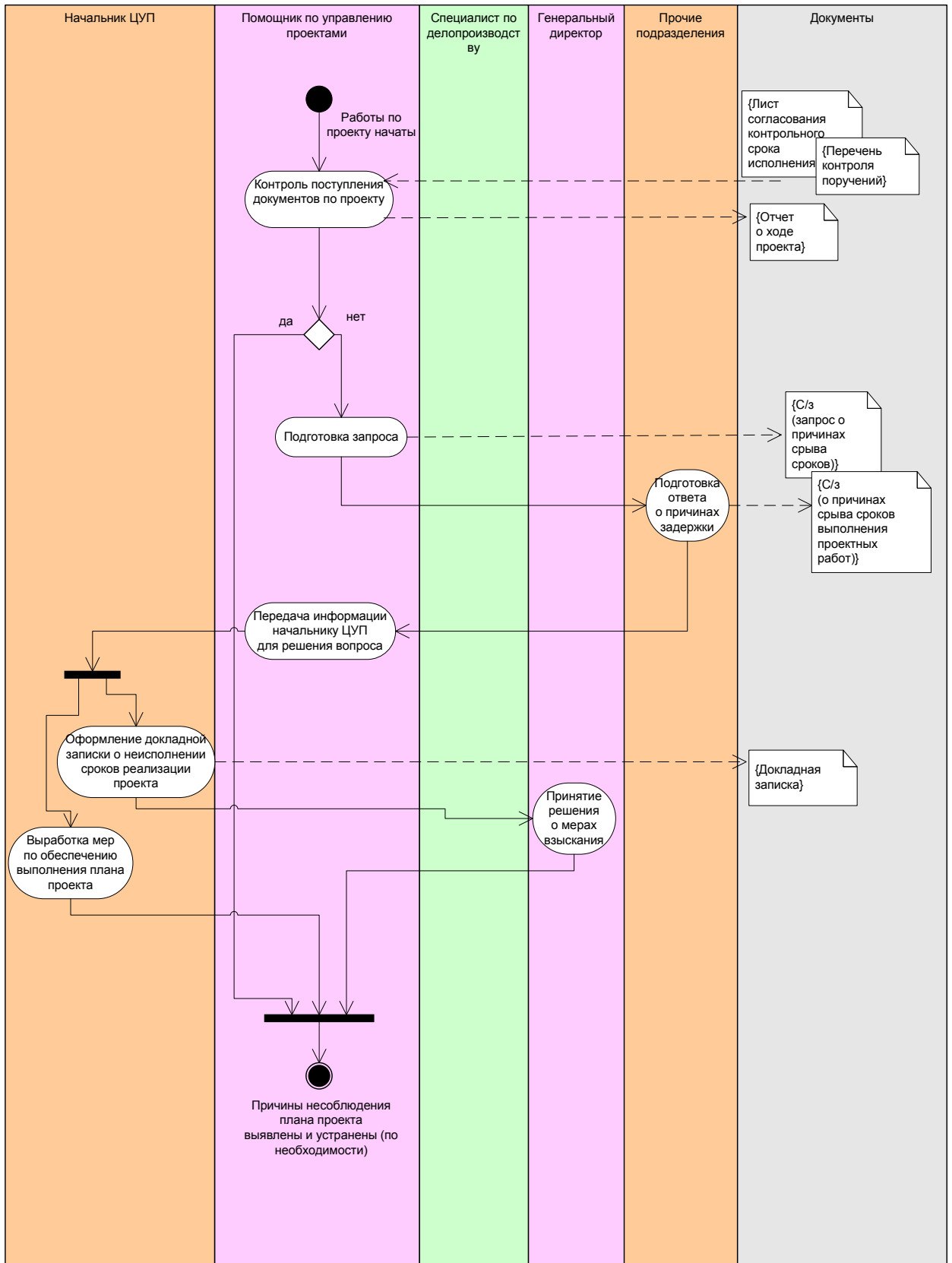


Карта подпроцесса «Планирование работ проекта»

1.5. Характеристика подпроцесса «Контроль за ходом выполнения проекта»

Название подпроцесса	<u>Контроль за ходом выполнения проекта</u>
Условия начала выполнения	Проект инициирован
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Лист согласования контрольного срока исполнения • Перечень поступающих документов по проекту • План производства работ по проекту (со сроками)
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Перечень контроля поручений • Запрос о причинах срыва сроков (с/з) • Докладная записка • Отчет о ходе выполнения проекта • Актуализированное резюме по проектам
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП • Начальник ОБАП • Помощник по УП • Генеральный директор • Руководители профильных дирекций
Владелец подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП
Результат выполнения подпроцесса	Причины несоблюдения плана проекта выявлены и устранены
Цель подпроцесса	Обеспечение выполнения проектных работ надлежащего качества в установленный срок
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Плохая обратная связь с исполнителями из других подразделений • Отсутствие системы мотивации участников проектов
Нештатное завершение подпроцесса	Приостановка/закрытие проекта

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.

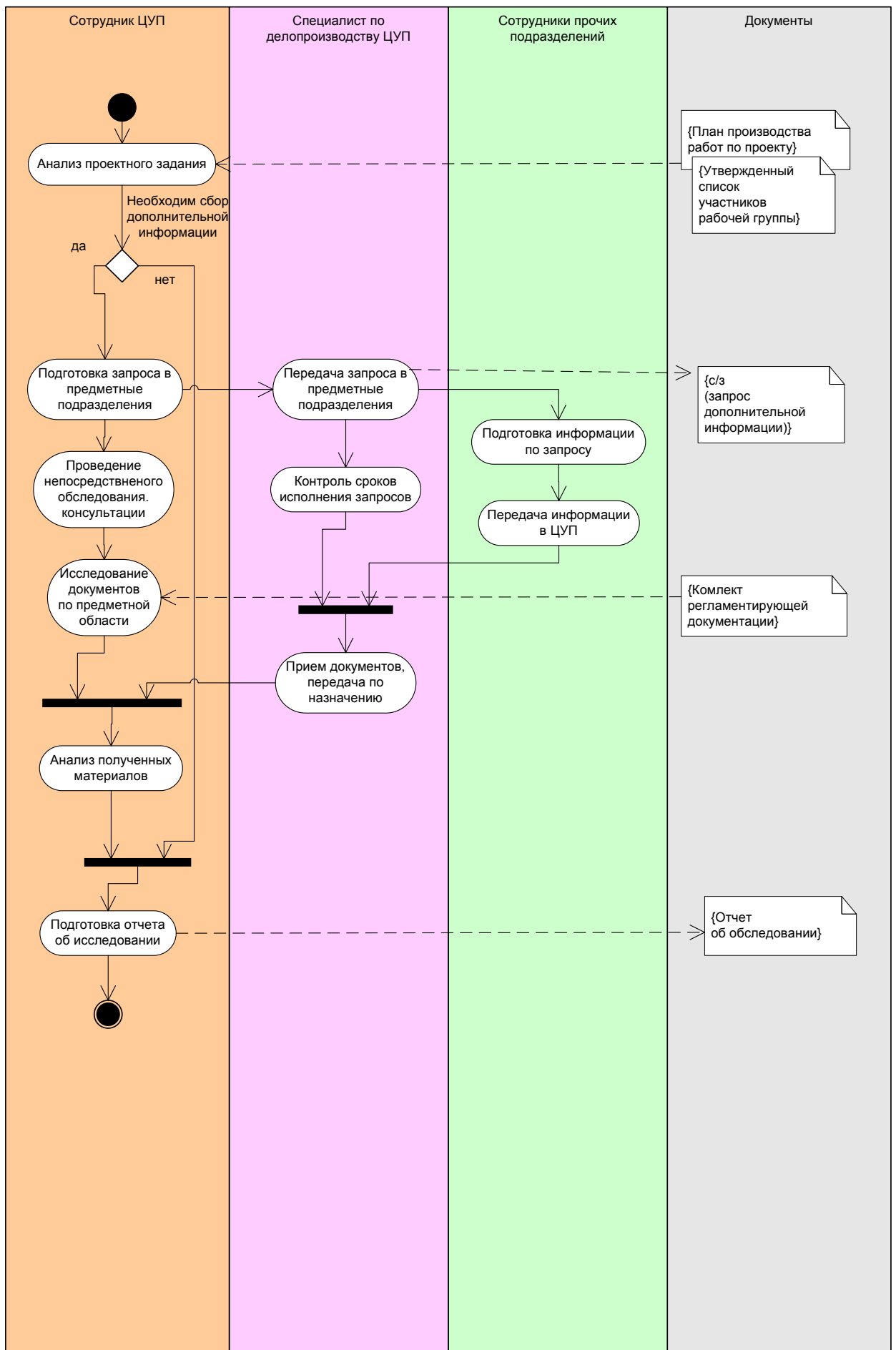


Карта подпроцесса «Контроль за ходом выполнения проекта»

1.6. Характеристика подпроцесса «Проведение предпроектного обследования»

Название подпроцесса	<u>Проведение предпроектного обследования</u>
Условия начала выполнения	Поступление поручения на выполнение работ в рамках проекта, Наступление срока выполнения задания согласно плану работ
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Задание на выполнение проектных работ (с/з, протокол совещания) • Комплект документации по исследуемой предметной области • Данные из ИС предприятия, относящиеся к объекту исследования • План производства работ по проекту • Утвержденный список участников рабочей группы
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Запрос дополнительной информации (с/з) • Отчет об обследовании
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Сотрудники ЦУП • Сотрудники ОБАП • Специалист по делопроизводству • Сотрудники предметных подразделений
Владелец подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП / Начальник ОБАП
Результат выполнения подпроцесса	Проведено обследования, определена полная структура и состав задач, предполагаемый план реализации работ, выявлена необходимость изменений
Цель подпроцесса	Полное понимание структуры и характеристик предметной области, выявление «узких» мест, необходимости изменений
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	Выполнение работ по другим проектам
Нештатное завершение подпроцесса	-

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.



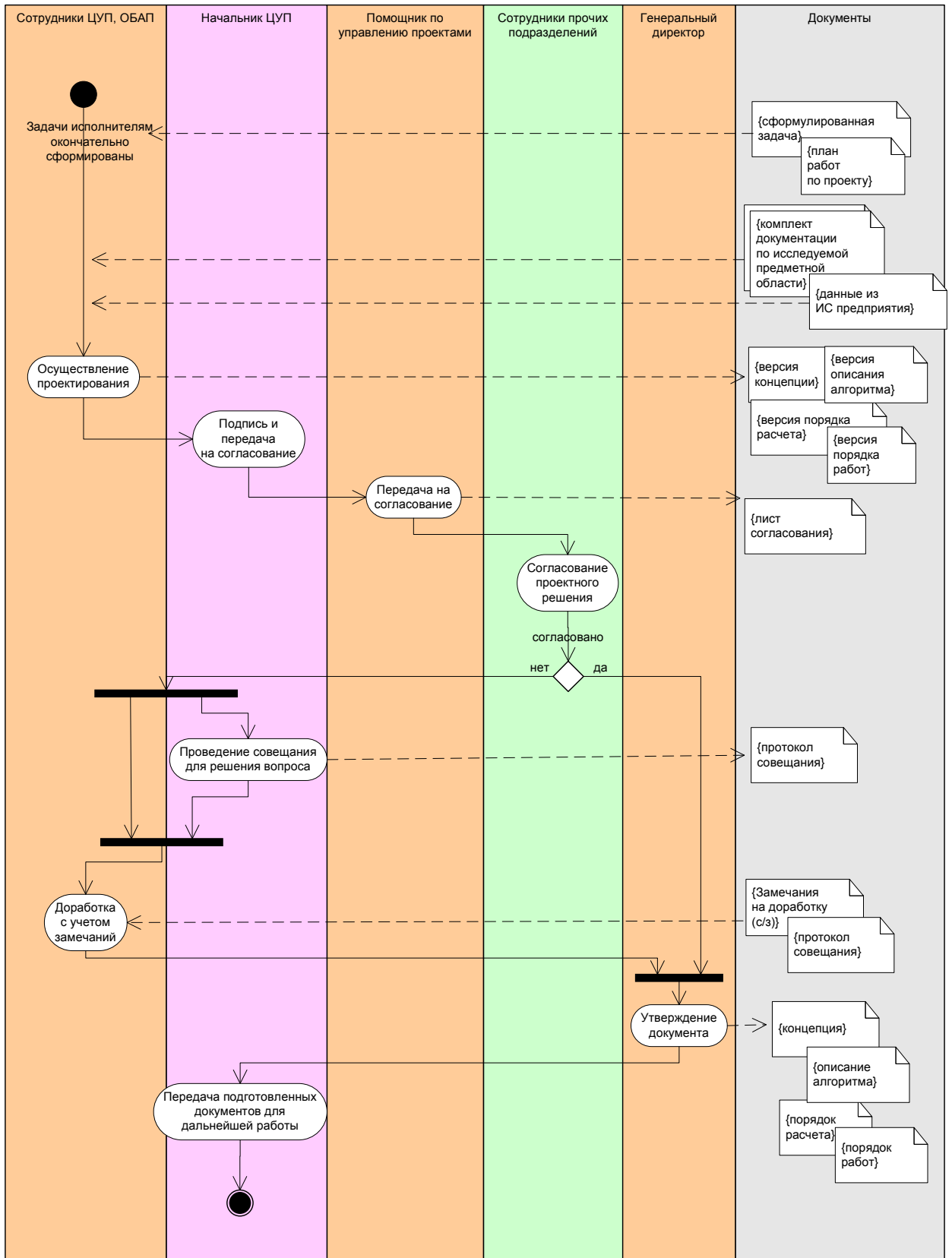
Карта подпроцесса «Проведение предпроектного обследования»

1.7. Характеристика подпроцесса «Разработка документации по проекту»

Название подпроцесса	<u>Разработка документации по проекту</u>
Условия начала выполнения	Поступление поручения на выполнение работ в рамках проекта (задания исполнителям окончательно сформулированы), Наступление срока выполнения задания согласно плану работ
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • План работ по проекту • Задание на выполнение проектных работ (с/з, протокол совещания) • Комплект документации по исследуемой предметной области • Данные из ИС предприятия, относящиеся к объекту проектирования
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Версия концепции • Версия описания алгоритма • Версия порядка расчета • Версия порядка работ • Версия требований к ПО • Версия методики (документы создаются в зависимости от конкретного проекта) • Концепция • Описание алгоритма • Порядок расчета • Порядок работ • Требования к ПО • Методика • Протокол совещания • Замечания на доработку (с/з) • Лист согласования • Регистрация в СУП • Проект приказа об утверждении разработанного документа
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Сотрудники ЦУП • Сотрудники ОБАП • Начальник ЦУП • Сотрудники предметных подразделений • Генеральный директор
Владелец подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП / Начальник ОБАП
Результат выполнения подпроцесса	Необходимые документы в рамках выполнения проектных работ согласованы,

	утверждены и переданы в работу (для разработки ПО или внедрения в профильных подразделениях)
Цель подпроцесса	Достижение поставленных проектных задач
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	Изменение первоначальных требований профильных подразделений, невозможность технической реализации
Нештатное завершение подпроцесса	-

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.

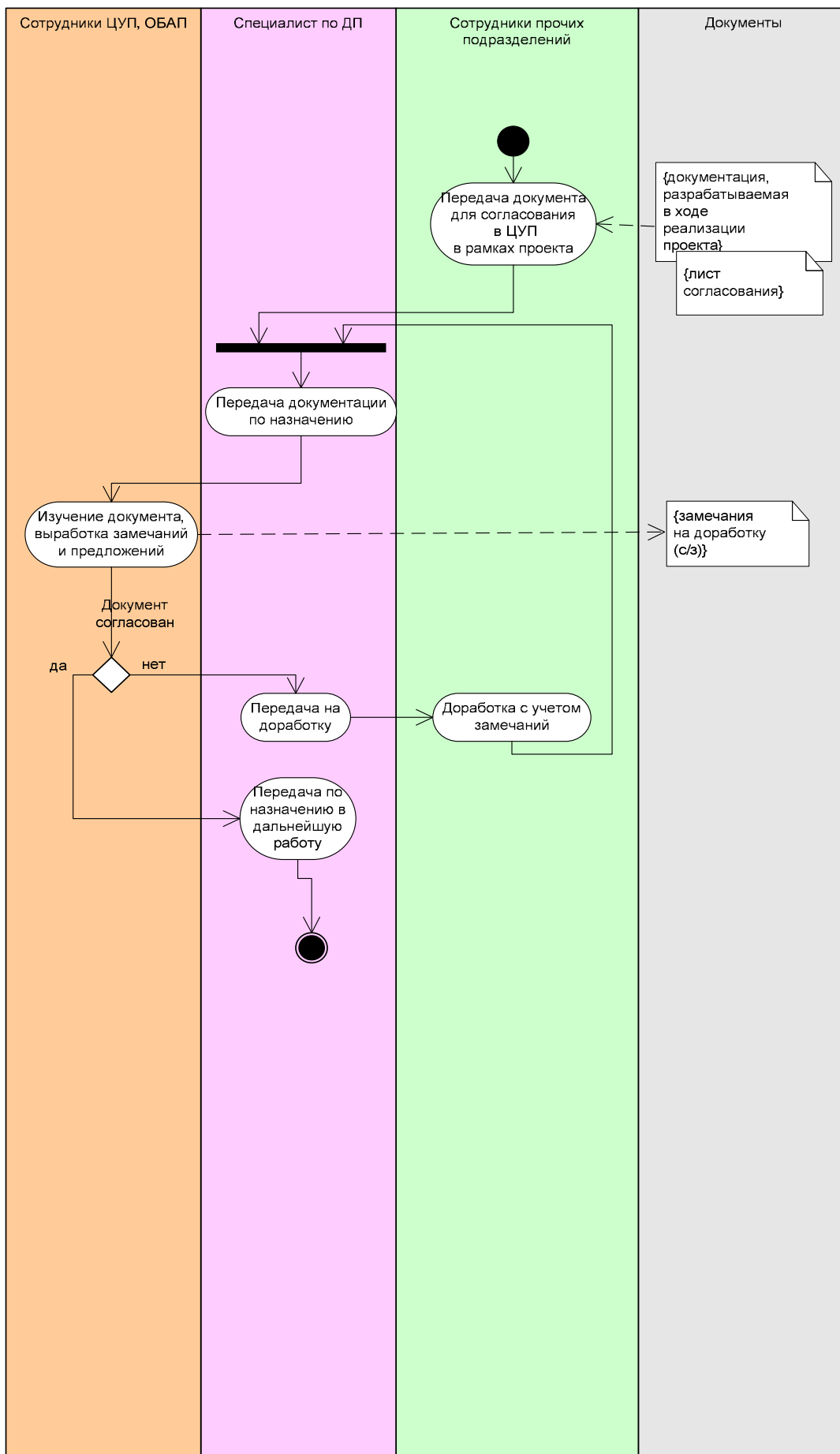


Карта подпроцесса «Разработка документации по проекту»

1.8. Характеристика подпроцесса «Согласование в ЦУП»

Название подпроцесса	<u>Согласование в ЦУП</u>
Условия начала выполнения	Поступление документов из профильных подразделений на согласование
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none">• Информация об исследуемой предметной области
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none">• Замечания к документу• Актуализированное резюме по проектам
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none">• Сотрудники ЦУП• Сотрудники ОБАП• Специалист по ДП• Сотрудники предметных подразделений
Владелец подпроцесса	<ul style="list-style-type: none">• Начальник ЦУП / Начальник ОБАП
Результат выполнения подпроцесса	Необходимые документы в рамках выполнения проектных работ согласованы
Цель подпроцесса	Достижение поставленных проектных задач
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	-
Нештатное завершение подпроцесса	-

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.



Карта подпроцесса «Согласование в ЦУП»

1.9. Характеристика подпроцесса «Оценка качества проекта и подготовка отчета о его реализации»

Название подпроцесса	<u>Оценка качества проекта и подготовка отчета о его реализации</u>
Условия начала выполнения	Работы по проекту начаты (текущая оценка) Проект завершен (оценка по факту реализации)
Документы и данные, необходимые для выполнения подпроцесса *	Информация о ходе выполнения проектных работ, о соответствии фактически полученного результата запланированному
Документы, создаваемые в результате выполнения подпроцесса *	<ul style="list-style-type: none"> • Отчет о реализации проекта • Отчет о качестве проекта
Участники подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Начальник ЦУП • Помощник по УП
Результат выполнения подпроцесса	Определен уровень качества выполнения работ по конкретному проекту
Цель подпроцесса	Определить качество реализации проектов ЗАО «Предприятие»
Проблемы, возникающие при выполнении подпроцесса	<ul style="list-style-type: none"> • Помимо сроков исполнения необходимо определить критерии для оценки конкретного проекта • Отсутствие автоматизации процесса
Нештатное завершение подпроцесса	

* - приведенный перечень документов не является обязательным в полном объеме.

2. Схема документооборота

№	Наименование документа	Источник документа	Куда поступает документ	Информация, документы, используемые при формировании документа	Операции, выполняемые над документом	Ответственный за выполнение операций над документом (ответственный исполнитель)
1	Требования к проекту на основе бизнес-потребностей (с/з)	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	ЦУП	Информация о бизнес-потребностях подразделений предприятия	Разработка и передача в ЦУП для открытия проекта	Руководитель профильного подразделения ЗАО «Предприятие»
2	Запрос дополнительной информации по требованиям к проекту (с/з)	Сотрудники ЦУП, ОБАП	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	Требования к проекту на основе бизнес-потребностей (с/з)	Передача в профильное подразделение для получения доп. информации	Сотрудники ЦУП, Сотрудники ОБАП
3	Материалы к совещанию	ЦУП, ОБАП, Профильные подразделения	ЦУП	Информация касающаяся вопросов, рассматриваемых в рамках реализации проекта	Подготовка и передача для обсуждения рабочей группы (совещание)	Сотрудники ЦУП, Сотрудники ОБАП, Сотрудники профильных подразделений, Помощник по УП, Специалист по ДП
4	Протокол совещания по проекту	ЦУП	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	Материалы к совещанию	Передача для ознакомления участникам проекта, Хранение в ЦУП	Помощник по УП, Специалист по ДП, Сотрудник ЦУП, Сотрудник ОБАП
5	Перечень проектов	Помощник по УП (ЦУП)	Система управления проектами	-	Регистрация нового проекта (подпроекта, направления в рамках проекта) Закрытие проекта(подпроекта), направления в рамках проекта)	Помощник по УП
6	Состав участников проекта	Начальник ЦУП	РГ по ТТЭ	Требования к проекту на основе бизнес-потребностей (с/з), Протокол совещания по проекту	Разработка и передача РГ по ТТЭ на утверждение	Начальник ЦУП
7	Лист согласования контрольного срока исполнения	Начальник ЦУП	РГ по ТТЭ	Протокол совещания по проекту, Распоряжение об открытии проекта	Разработка и передача РГ по ТТЭ на утверждение	Помощник по УП
8	Рабочий вариант Плана производства работ по проекту	Начальник ЦУП	РГ по ТТЭ	Протокол совещания по проекту, Распоряжение об открытии проекта	Разработка и передача РГ по ТТЭ на утверждение	Начальник ЦУП
9	Предложения по срокам производства	Профильные подразделения ЗАО	ЦУП	Рабочий вариант Плана производства	Выпуск и передача для согласования	Руководитель профильного подразделения

	работ (с/з)	«Предприятие»		работ по проекту		ЗАО «Предприятие»
10	Протокол разногласий	ЦУП	Генеральный директор	Рабочий вариант Плана производства работ по проекту, Предложения по срокам производства работ (с/з)	Выпуск и передача ГД	Помощник по УП
11	План производства работ по проекту	ЦУП	РГ по ТТЭ, Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	Рабочий вариант Плана производства работ по проекту, Предложения по срокам производства работ (с/з), Протокол разногласий	Выпуск и передача в РГ по ТТЭ на утверждение	Помощник по УП, Сотрудники ЦУП
12	Запрос о причинах срыва сроков выполнения проектных работ (с/з)	Помощник по УП (ЦУП)	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	Информация о несоблюдении сроков выполнения работ по проекту	Выпуск и передача в профильные подразделения	Помощник по УП, Сотрудники ЦУП
13	Пояснение о причинах срыва сроков выполнения проектных работ (с/з)	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	ЦУП	Запрос о причинах срыва сроков выполнения проектных работ (с/з)	Подготовка и передача в ЦУП	Руководитель профильного подразделения ЗАО «Предприятие»
14	Докладная записка о неисполнении сроков реализации проекта	Начальник ЦУП	Генеральный директор	Информация о несоблюдении сроков выполнения работ по проекту, Пояснение о причинах срыва сроков выполнения проектных работ (с/з)	Подготовка и передача на рассмотрение ГД	Начальник ЦУП
15	Версия проектной документации (концепции, алгоритма, порядка расчета, порядка работ)	Сотрудники ЦУП, ОБАП	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	Проектное задание, Информация, полученная в ходе анализа предметной области	Разработка, Передача на согласование	Сотрудники ЦУП, Сотрудники ОБАП Специалист по ДП
16	Согласованная проектная документация (концепция, алгоритм, порядок расчета, порядок работ)	Генеральный директор	ЦУП	Версия проектной документации (концепции, алгоритма, порядка расчета, порядка работ)	Утверждение	Начальник ЦУП
17	Лист согласования	ЦУП, Профильные подразделения ЗАО «Предприятие»	Профильные подразделения ЗАО «Предприятие» ЦУП	Состав участников проекта	Выпуск и передача для заполнения	Специалист по ДП

18	Отчет по итогам предпроектного обследования	Сотрудники ЦУП, ОБАП	Начальник ЦУП	Информация, полученная в ходе анализа предметной области, консультаций со специалистами профильных подразделений	Подготовка и передача начальнику ЦУП для принятия доп. решений (по необходимости)	Сотрудники ЦУП, Сотрудники ОБАП
19	Перечень контроля поручений	Помощник по УП (ЦУП)	Начальник ЦУП	Информация о ходе выполнения проекта, Поступающая проектная документация	Формирование и контроль согласно фактически выполняемым проектным работам	Помощник по УП
20	Отчет о реализации проекта	Начальник ЦУП	Генеральный директор	Информация о результатах реализации проекта	Формирование и передача Генеральному директору	Начальник ЦУП

3. Состав этапов бизнес-процессов Центра управления проектами

Рассмотренные бизнес-процессы и подпроцессы разбиваются на этапы, длительность которых можно каким-либо образом оценить. Предварительно устанавливаются нормативы времени на выполнение того или иного этапа. Причем для значительной части этапов нормативная длительность должна устанавливаться индивидуально для каждого проекта (согласно Плану производства проектных работ).

Сумма нормативных затрат времени на выполнение каждого из этапов дает общий фонд времени на выполнение каждого из процессов (а в общем итоге – фонд времени на реализацию проекта).

Состав этапов бизнес-процессов ЦУП

Этап бизнес-процесса	Факт начала этапа	Факт окончания этапа	Норматив времени	Ответственные
1. Ведение проектов				
1.1. Инициация проекта				
Инициация проекта	Поступление в ЦУП информации (или документально оформленной бизнес-потребности) для открытия проекта (подпроекта,	Решение о необходимости реализации проекта принято	8 раб. дней (3 раб. дня на процесс инициации + предв. исслед-е (см.след.пункт)	Начальник ЦУП

	направления в рамках проекта)			
Предварительное исследование (данный этап входит в предыдущий)	Поступление исполнителю задания на предварительное (уточняющее) исследование	Формирование отчета о предварительном обследовании	5 раб. дней	Начальник ЦУП Сотрудники ЦУП
1.2. Планирование работ проекта				
Подготовка предварительного плана проекта	Решение о необходимости реализации проекта принято	Предварительный план проекта передан на утверждение РГ по ТТЭ	1 раб. день	Начальник ЦУП, Помощник по управлению проектами
Рассмотрение и утверждение плана проекта	Предварительный план проекта передан на утверждение РГ по ТТЭ	Предварительный план проекта утвержден	1 раб. день	РГ по ТТЭ
Подготовка плана производства работ по проекту и передача на согласование	Предварительный план проекта утвержден	План производства работ по проекту подготовлен и передан на согласование	1 раб. день	Начальник ЦУП, Помощник по управлению проектами
Согласование плана производства работ	План производства работ по проекту передан на согласование	Окончательные корректировки по составу и срокам работ передан в ЦУП	1 раб. день	Руководители профильных дирекций
Сбор предложений и передача протокола разногласий для принятия решения (при необходимости)	Окончательные предложения по корректировке сроков и состава работ переданы в ЦУП	Протокол разногласий передан ГД	1 раб. день	Начальник ЦУП
Утверждение окончательных сроков по проекту	Протокол разногласий передан ГД	Окончательный срок проекта установлен	2	Генеральный директор
Подготовка проекта Плана производства работ	Окончательный срок проекта установлен	Проекта Плана производства работ подготовлен и передан на утверждение	1 раб. день	Начальник ЦУП, Помощник по управлению проектами
Утверждение Плана производства работ	Проекта Плана производства работ передан на утверждение	План производства работ утвержден	1 раб. день	РГ по ТТЭ
Передача Плана	План	План производства	1 раб. день	Помощник по

производства работ участникам проекта	производства работ утвержден	работ передан участникам проекта		управлению проектами
Формирование Перечня контроля поручений	План производства работ утвержден	Перечень контроля поручений сформирован	1 раб. день	Помощник по управлению проектами
1.3. Контроль за ходом выполнения проекта				
Контроль поступления документов по проекту	Работы по проекту начаты	Документы по проекту переданы в ЦУП	Срок устанавливается согласно Плану производства работ проекта	Профильные подразделения, Помощник по УП
1.4. Оценка качества проекта и подготовка отчета о реализации				
Анализ итогов по реализации проекта и подготовка отчета	Работы по проекту завершены	Отчет о реализации проекта представлен руководству	2 раб. дня	Начальник ЦУП
2. Выполнение проектных работ (ЦУП, ОБАП)				
2.1. Проведение предпроектного обследования				
Формулировка задачи исполнителям	Определен перечень и состав работ, выполняемых ЦУП	Задачи исполнителям сформулированы	3 раб. дня	Начальник ЦУП
Проведение обследования предметной области	Задачи исполнителям сформулированы	Необходимые материалы получены, Отчет о предпроектном обследовании передан начальнику ЦУП	10 раб. дней (может изменяться в зависимости от объема задачи)	Сотрудники ЦУП, ОБАП, Сотрудники профильных подразделений
2.2. Разработка документации по проекту				
Разработка документации по проекту	Структура и состав задач окончательно сформулированы	Подготовлена версия документа(ов) по проекту	Концепция, методика расчета – от 10 до 20 раб. дней. Порядок работ, регламент – 10 раб.дней.	Сотрудники ЦУП, Сотрудники ОБАП
Передача версии документа (ов) для согласования	Подготовлена версия документа(ов) по проекту	Версия документа (ов) передана на согласование в профильные отделы	1 раб. день	Сотрудники ЦУП, Сотрудники ОБАП, Помощник по УП

Согласование версии документа	Версия документа (ов) передана на согласование в профильные отделы	Документ согласован и передан на утверждение	Первичное согласование - 10 раб. дней Повторное согласование - 5 раб. дней	Сотрудники профильных подразделений
Утверждение разработанного в рамках проекта документа (ов)	Документ согласован и передан на утверждение	Документ утвержден	2 раб. дня	Генеральный директор
Передача документов для осуществления дальнейших работ по проекту	Документ утвержден	Документ передан в профильные подразделения для дальнейшей работы	1 раб. день	Помощник по управлению проектами
2.3. Согласование в ЦУП				
Передача поступивших на согласование документов по назначению (внутри ЦУП)	Поступила документация на согласование из профильного подразделения	Документация передана сотруднику ЦУП/ОБАП в работу	1 раб. день	Специалист по ДП
Анализ поступившей документации, подготовка замечаний и предложений	Документация передана сотрудникам ЦУП/ОБАП в работу	Документ согласован либо оформлены замечания	5 раб. дней	Сотрудники ЦУП, ОБАП
Передача подготовленных замечаний/согласованного документа по назначению (в профильные подразделения)	Документ согласован либо оформлены замечания	Документация передана в профильные подразделения для дальнейшей работы	1 раб. день	Специалист по ДП