ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС, УрГУПС)

П Р И К А З

19.01.2022 № 21

г. Екатеринбург

Об утверждении
стандартов УрГУПС

В целях совершенствования системы менеджмента качества Университета,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Считать утратившим силу СТО УрГУПС стандарты УрГУПС:

– СТО УрГУПС 1.1.4-2015 «СМК. Менеджмент проекта»;

– СТО УрГУПС 1.2.7-2016 «СМК. Управление инфраструктурой, производственной средой и безопасностью».

2. Ввести в действие со дня утверждения настоящего приказа стандарты УрГУПС:

– СТО УрГУПС 1.1.4-2022 «СМК. Менеджмент проекта»;

– СТО УрГУПС 1.2.7-2022 «СМК. Управление инфраструктурой, производственной средой и безопасностью».

3. Начальнику пресс-службы Кирилловой А.Ю. в 3-х дневный срок со дня подписания настоящего приказа разместить положения и стандарты УрГУПС, указанные в п.2 на сайте университета.

4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на проректора по учебной работе и связям с производством Сирину Н.Ф. и проректора по капитальному строительству и инфраструктуре Суворова А.В.

Ректор А.Г. Галкин

Рассылка: Ректорат, УООП, УПООП, УВВР, филиалы и колледжи, пресс-служба

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС, УрГУПС)

УТВЕРЖДЕНО
приказом ректора
от «19» января 2022 г., № 21
СТО УрГУПС 1.1.4- 2022

Система менеджмента качества

Менеджмент проекта

Стандарт организации

Екатеринбург
2022

Лист результатов согласования

Документ	Положение СМК
Заголовок	СТО "Менеджмент проектов"
Подпись	Галкин А.Г., Ректор, УрГУПС
Исполнители	Скораева Е.А., Помощник первого проректора по менеджменту качества, Первый проректор Азаров Е.Б.
Инициатор	Скораева Е.А., Помощник первого проректора по менеджменту качества, Первый проректор Азаров Е.Б.
Тип согласования	Комбинированный
Срок согласования	определяется временем согласования участников
Дата начала процесса	10.01.2022 18:37:12
Дата окончания процесса	17.01.2022 14:16:55

Комментарии инициатора:

	Виза	Должность	Ф.И.О.	Дата и время
1	Согласовано	Начальник управления	Волынская А.В.	13.01.2022 9:37:02
2	Согласовано	Директор центра	Макаров В.В.	11.01.2022 15:47:07
3	Согласовано	Начальник управления	Романова Е.А.	13.01.2022 9:38:02
4	Согласовано	Проректор по научной работе	Бушуев С.В.	13.01.2022 10:12:56
5	Согласовано	Проректор по учебной работе и связям с производством	Сирина Н.Ф.	14.01.2022 16:58:35
6	Согласовано с замечаниями	Проректор по международным связям	Анашкина Н.Ю.	17.01.2022 14:09:40
7	Согласовано	Первый проректор	Азаров Е.Б.	17.01.2022 14:16:44

Комментарии участников:

Анашкина Н.Ю.:
П. 2.4 Нужно убрать двойную "т" в слове "университете"
2.6 Результативность определяется как степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов. В анализируемом документе, на мой взгляд, дано определение эффективности, а не результативности.
9.4 В случае - опечатка
12. Менеджмент - опечатка

Устранены замечания
Скораева Е.А.

Содержание

1 Область применения ……..……3

2 Термины и определения ……3

3 Общие положения ……...5

4 Ответственность и полномочия …….....6

5 Ограничения проекта ……...7

6 Инициирование проекта…….....8

7 Менеджмент интеграции ……..……...11

8 Менеджмент содержания работ ……12

9 Тайм – менеджмент (график проекта)……...…….....13

10 Управление результатами проекта (менеджмент качества)…….....14

11 Менеджмент затрат……...…….....15

12 Менеджмент рисков и возможностей……16

13 Менеджмент информационного взаимодействия…….....17

Перечень нормативных документов ……..…...……18

Приложение А Пример приказа об инициировании проекта ……..…….....19

Приложение Б Структура менеджмента проекта…….…….....20

Приложение В Форма плана - графика управления проектом ……21

Приложение Г Пример показателей качества выполнения проекта… ……22

Приложение Д Пример плана по управлению рисками и возможностями……...23

Приложение Е Форма плана коммуникаций проекта ……24

1 Область применения

1.1 Настоящий стандарт применим к деятельности по управлению проектами в образовательной, научной и производственной, международной деятельности, включая проекты по улучшению системы качества УрГУПС, а также проекты, реализуемые на договорной основе с внешним заказчиком.

1.2 Настоящий стандарт устанавливает требования для руководителей УрГУПС и других лиц, имеющих целью создание оптимальных условий для достижения результатов проекта. Настоящие требования являются адаптированными для применения в УрГУПС.

1.3 Настоящий стандарт может быть использован для разработки требований к компетенциям специалистов, участвующих в реализации проекта, а также для повышения компетентности персонала в области проектного менеджмента.

1.4 Настоящий стандарт устанавливает единую технологию по управлению проектами различного типа, разного масштаба и сложности. Процессы управления проектом могут быть определены и интегрированы с процессами управления УрГУПС.

1.5 Требования настоящего стандарта устанавливают структуру менеджмента проекта, которая может быть положена в основу корпоративных инструкций и методических рекомендаций.

2 Термины и определения

2.1 Заинтересованная сторона в проекте – лицо или группы лиц, заинтересованных в выполнении проекта.

2.2 Запись – фиксирование результата или свидетельства осуществленной деятельности (сертификат, план, акт, перечень, заявка, письмо в эл. почте).

2.3 Изменение в проекте – модификация утвержденного ранее содержания, сроков, ресурсов в проекте, а также установленных процедур.

2.4 Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений. Для проекта определены начало и окончание срока его выполнения.

По технологии менеджмента проекта в УрГУПС могут быть реализованы такие проекты, например, организация и проведение конференций, внедрение новых технологий в университете; действия по осуществлению организационно-управленческих решений руководства университета; выполнение научных исследований и разработок по заказу/договору.

Примерами реализации проектов за последние 5 лет в УрГУПС является: внедрение системы электронной поддержки обучения Blackboard; подготовка и прохождение государственной и процедуры профессионально-общественной аккредитации, переход разработки и освоения образовательных программ на новый образовательный стандарт.

2.5 Процесс – совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение определенных результатов. В отличие от проекта, процесс не имеет временных ограничений, критерии результативности процесса могут изменяться.

2.6 Результативность – связь между достигнутым результатом и установленным плановым его значением.

2.7 Риск – вероятное для проекта событие, наступление которого может, как отрицательно, так и положительно отразиться на результатах проекта. Анализ рисков направлен на снижение возможных негативных или повышение позитивных воздействий на результат выполнения проекта.

2.8 Управление проектом – это применение методов, инструментов, техник и компетенцией к проекту на всех этапах его жизненного цикла.

2.7 Этапы жизненного цикла проекта – периоды времени, характеризующиеся целями и периодами выполнения проекта, установленными с учетом внешних и внутренних условий.

3 Общие положения

3.1 Проект состоит из уникального набора компонентов (процессов), включающий координируемые и контролируемые этапы/операции, с датой их начала и завершения, предпринимаемые для достижения цели проекта.

3.2 Проект имеет установленное начало и завершение.

3.3 Максимальный жизненный цикл проекта, определяемый внешними и внутренними условиями, может охватывать период от принятия решения об организации/инициировании проекта до достижения целей проекта.

3.4 Проект должен быть организован в этапы, которые определяются потребностями в управлении и контроле.

Этапы жизненного цикла проекта должны характеризоваться следующим:

– следовать логической последовательности, с начала и до завершения;

– использовать ресурсы для обеспечения результатов;

– разделены установленными точками принятия решений, которые могут варьироваться в зависимости от созданной организационной среды;

– установлены мероприятия для реализации каждого этапа проекта.

3.5 К концу последнего запланированного этапа жизненного цикла, проект должен обеспечить все запланированные результаты.

3.6 Планы по реализации проекта на протяжении его жизненного цикла должны периодически пересматриваться при участии установленных заинтересованных сторон или их информировании.

3.7 Следует определить заинтересованные стороны проекта для определения их потребностей, а также для определения целей проекта. Заинтересованными сторонами проекта могут являться:

– непосредственные и конечные потребители/заказчики;

– поставщики (участники цепи поставок);

– деловые партнеры;

– структурные подразделения УрГУПС.

4 Ответственность и полномочия

4.1 Ответственность за разработку, реализацию и качество результатов проекта возлагается на руководителя проекта, который установлен в приказе/распоряжении об инициировании и реализации проекта, а также может иметь указания в должностных обязанностях.

4.2 Контроль со стороны УрГУПС за разработкой и реализацией проекта, а также за выполнением требований настоящего стандарта, если не установлено иное, осуществляют:

– для проекта, реализуемого на уровне университета – ректор или назначенное им должностное лицо;

– для проекта, реализуемого по направлению – проректор по направлению;

– для проекта, реализуемого в подразделении – руководитель подразделения или назначенное им должностное лицо.

4.3 Ответственность и полномочия среди участников команды проекта распределяются согласно организационной структуре проекта.

Организационная структура (оргструктура) проекта – временная структура, которая включает роли, обязанности, взаимосвязи, границы и уровень полномочий в проекте, которые должны быть определены и доведены до сведения всех заинтересованных сторон проекта. Оргструктуру проекта определяет руководитель проекта, если не предусмотрено иное.

Оргструктура проекта должна быть зафиксирована, например, в приказе/распоряжении, таблице/матрице или иным способом.

4.4 Оргструктура проекта может включать следующий персонал:

4.4.1 заказчик проекта – физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта, а также вносит вклад в проект, посредством формирования требований к проекту и его результатов;

4.4.2 руководитель проекта – возглавляет, одобряет старт проекта, обеспечивает ресурсами, принимает исполнительные решения на протяжении жизненного цикла проекта и разрешает проблемы/конфликты за пределами

полномочий менеджера проекта; передает результаты проекта заказчику.

4.4.3 менеджер проекта (ответственный исполнитель проекта) – управляет работами по проекту, является ответственным за достижение результатов проекта;

4.4.4 ответственный секретарь проекта должен обеспечивать следующее:

а) концентрировать все данные (документы, записи) по проекту на протяжении всего жизненного цикла;

б) обеспечивать информированность и взаимодействие всех участников в ходе реализации проекта.

4.4.5 команда управления проектом (создается при необходимости) должна оказывать помощь менеджеру проекта в руководстве и управлении работами проекта и достижении результатов проекта;

4.4.6 проектная группа – исполняет работы проекта.

Названия ролей участников проекта могут отличаться от установленных в п. 4.4 настоящего стандарта, однако, распределение полномочий и потребность в компетенциях участников проекта следует обозначить в виде понятном для вовлеченных/заинтересованных лиц (приказ, план или иное).

4.5 Команда управления проектом и/или проектная группа должна развивать компетенции в области принципов и процессов управления проектами в целях достижения целей проекта.

4.6 При выполнении проекта подразделениями на хозяйственно-договорной основе, ответственность и полномочия распределяются с «привязкой» к поэтапной реализации проекта и целями проекта.

5 Ограничения проекта

5.1 Ограничениями проекта следует считать факторы, влияющие на ход исполнения проекта и учитывать при разработке и/или реализации проекта.

5.2 Результаты проекта должны соответствовать требованиям проекта, и удовлетворять ограничениям по качеству, срокам, ресурсам и стоимости.

Примеры ограничений:

– продолжительность или целевая дата для осуществления проекта;

– наличие бюджета проекта;

– наличие ресурсов для проекта, таких как люди, сооружения, оборудование, материалы, инфраструктура и другие ресурсы, необходимых для выполнения проектных мероприятий, связанных с требованиями проекта;

– факторы, связанные со здоровьем и безопасностью персонала;

– уровень приемлемого риска;

– законы, нормы и другие законодательные требования и возможность их изменения.

5.3 Ограничения, как правило, взаимосвязаны – изменение одного может повлиять на другие ограничения. Таким образом, ограничения могут оказать влияние на решения, принимаемые в рамках процессов управления проектами.

5.4 При реализации менеджмента проекта необходимо достигать консенсуса между участниками проекта по ограничениям посредством следующего:

– организации совещаний на соответствующих уровнях, их документирование, доведение информации до исполнителей;

– принятие решений (разработка мероприятий), связанных с управлением рисками.

5.5 Держателем документации по реализации проекта, анализу данных и результатам проекта является руководитель проекта, который определяет степень предоставления анализа и результатов проекта заинтересованным лицам.

6 Инициирование проекта

6.1 Решение об инициировании проекта принимает:

– о проекте, для реализации на уровне университета – принимает высшее

руководство;

– о проекте, для реализации на уровне структурного или территориального подразделения, решение принимает его руководитель;

– о проекте на договорной основе – принимает руководитель подразделения НИЧ при согласовании с проректором по научной работе.

6.2 Записью о принятии решения является приказ/распоряжение о разработке/реализации проекта, утвержденный ректором или иным высшим руководителем УрГУПС. Для договорных проектов – технического задание и/или договор. Документ, фиксирующий начало реализации проекта должен содержать следующее:

– наименование проекта;

– цели и результаты проекта;

– дата начала и завершения проекта;

– организационную структуру проекта с распределением обязанностей при выполнении проекта;

– сроки разработки плана реализации проекта;

– при необходимости, требования к использованию материально – технического обеспечения при разработке и реализации проекта;

– условия реализации проекта.

Пример приказа об инициировании проекта представлен в приложении А.

6.3 Управление проектами подвержено изменчивости и во многом зависит от уровня оргструктуры и компетентности команды проекта. Технология менеджмента проекта предполагает, что следует проанализировать и определить содержание следующих процессов, реализуемых в рамках проекта:

– менеджмент интеграции;

– менеджмент содержания работ;

– тайм-менеджмент;

– управление результатами проекта (менеджмент качества);

– менеджмент затрат;

– менеджмент рисков и возможностей;

– менеджмент информационного взаимодействия.

Требования к реализации названных процессов приведены в разделах 7-13 настоящего стандарта. Наглядное представление о последовательности процессов при управлении проектом показано в схеме приложения Б.

6.4 Поскольку технология менеджмента проекта не может учесть все особенности для каждого проекта, рекомендуется предусмотреть возможности по внесению изменений в процессы управления этапами проекта.

6.5 **Входные данные выполнения проекта**:

– решение о разработке и реализации проекта от руководства УрГУПС;

– опыт предыдущих сходных реализуемых проектов в УрГУПС;

– нормативные и/или иные требования от потребителя/заказчика;

– анализ рисков и возможностей выполнения проекта;

– план коммуникаций между участниками проекта;

– переписка, переговоры или иные соглашения с заинтересованными лицами.

– документирование параметров или показателей качества проекта (приказ/распоряжение о реализации проекта, договор на выполнение работ/услуг, техническое задание):

– дата начала и завершения проекта;

– команда проекта с указанием зон ответственности и полномочий;

– дополнительные требования к условиям реализации проекта (договор, контракт, соглашение, иное) или паспорт проекта.

Выходные данные реализации проекта:

– результат выполнения проекта;

– инструкции по применению результатов проекта;

– отзывы о качестве выполнения проекта от заказчика;

– отчетные и/или финансовые документы по закрытию проекта;

– «извлеченные уроки» реализации проекта.

7 Менеджмент интеграции

7.1 Менеджмент интеграции заключается в привлечении межфункциональной команды для разработки *интегрированного плана - графика управления проектом*, который устанавливает перечень этапов работ или структуру плана-графика реализации проекта.

7.2 Структура плана – графика управления проектом включает мероприятия и действия, отражающие реализацию жизненного цикла проекта. Рекомендуемая структура плана - графика управления проектом приведена в приложении В.

При необходимости, могут быть разработаны дополнительные планы с большей детализацией и/или отдельных операций по реализации проекта для участников команды проекта, одобренные руководителем проекта.

7.3 Межфункциональная команда проекта (далее – команда проекта) включает сотрудников, имеющих компетенции в области применения результатов проекта, а также имеющих разные специфики деятельности в университете. Например, маркетолог, технолог, юрист, менеджер по качеству, специалисты по профилю проекта, специалист по обеспечению или учету ресурсов, программист и другие.

Работа межфункциональной команды предполагает повышение уровня оптимизации выполнения проекта за счет сопряжения параметров комплексного учета качества.

7.4 Входные данные для разработки плана – графика управления проектом:

– техническое задание, контракт, тендерная документация и т.п.;

– технико-экономическое обоснование или иное обоснование;

– нормативные требования по области реализации проекта, планы работы.

Выходные данные: подобранная команда проекта с определением функциональных обязанностей/возможностей в проекте (оргструктура проекта), план – график управления проектом, записи о ходе разработки и выполнении проекта, например, в протоколе совещания команды проекта.

8 Менеджмент содержания работ

8.1 Менеджмент содержания работ заключается в разработке отдельных работ/*мероприятий по этапам*, обеспечивающих необходимую деятельность в ходе выполнения плана-графика управления проектом (далее – план - график).

8.2 Поэтапное содержание и выполнение плана - графика должно обеспечивать достаточную детализацию для управленческого контроля на протяжении жизненного цикла проекта. А именно, включать операции по контролю, измерению показателей качества проекта, при необходимости, и улучшению промежуточных результатов проекта.

8.3 Ответственность за разработку плана – графика возлагается на руководителя проекта, который может это выполнить самостоятельно, а также с привлечением заинтересованных лиц/участников команды проекта.

8.4 При внесении изменений в проект, содержание этапов выполнения проекта отражается в содержании работ/мероприятий и доводится до сведения непосредственных исполнителей этапов проекта.

8.5 Входные данные разработки этапов плана-графика:

– запланированные мероприятия и планы;

– предложения/обоснование об использовании технических средств, инструментов и технологий для разработки и реализации проекта;

– информация о рисках и возможностях предыдущих проектов;

– технико-экономическое обоснование;

– одобренные изменения.

Выходные данные:

– определены взаимодействия между работами проекта;

– проведена оценка длительности работ проекта согласно требованиям раздела 9 настоящего стандарта;

– утвержден план – график управления проектом проекта.

9 Тайм-менеджмент (график сроков проекта)

9.1 Тайм-менеджмент – это *управление* сроками проекта и временными промежутками, например, этапами проекта, *направленное на своевременное завершение проекта*. Сроки выполнения этапов проекта фиксируются в плане – графике. Наглядной формой графика проекта является, например, диаграмма Ганта (балочный график).

9.2 При установлении сроков выполнения проекта следует определить:

– технологию выполнения проекта – определение конкретных плановых работ и операций для получения различных результатов проекта;

– оценку длительности этапов;

– разработку плана-графика с учетом последовательностей операций, их длительности, требований к ресурсам и ограничений на сроки;

– управление планом-графиком – управление изменениями плана-графика проекта.

9.3 План-график проекта должен регулярно подвергаться мониторингу, обеспечивать деятельность по разработке мероприятий совместно с участниками проекта/командой проекта.

9.4 В случаи неизбежного отклонения от сроков выполнения проекта, осуществляются встречные меры, чтобы избежать негативных последствий реализации проекта.

9.5 Входные данные:

– данные о ходе и сроках выполнения этапов проекта;

– особенности реализации этапов проекта.

Выходные данные:

– установленные сроки выполнения этапов проекта;

– предложения по изменениям;

– корректирующие действия и предупреждающие действия.

10 Управление результатами проекта (менеджмент качества)

10.1 Достижение целей проекта и результатов его выполнения определяются показателями качества проекта. *Цели проекта и результаты отдельных этапов должны быть установлены*, измеримы, а при реализации проекта/этапов проекта должны учитываться и фиксироваться.

Показателями качества проекта являются установленные характеристики реализации проекта, а также особые требования потребителя к проекту (приложение Г).

10.2 Менеджер проекта должен управлять различными техническими, административными, организационными ресурсами в рамках выполнения проекта и учитывать:

- перечень вопросов (проблем) в форме реестра рисков;
- информацию об устраненных рисках и реализованных возможностях.

10.3 Менеджмент качества должен осуществляться на протяжении всего проекта и включает в себя следующее:

- определение результативности отдельных этапов проекта;
- оценку измерений и тенденций, влияющие на улучшение проекта;
- отслеживание изменений в проекте и их влияние на показатели качества.

10.4 После завершения/сдачи заказчику проекта, команда проекта должна провести анализ успешности выполнения проекта и зафиксировать данные.

10.5 Входные данные:

- техническое задание;
- планы и графики проекта;
- данные о ходе выполнения и перечень проблем;
- измерители показателей качества.

Выходные данные:

- предложения об изменениях и прогнозы;
- отчеты о ходе работы и отчеты о завершении этапа проекта/проекта.

11 Менеджмент затрат

11.1 Целью оценки затрат является получение максимально приближенного *значения о расходах*, необходимых для завершения каждой операции проекта и проекта в целом.

Форма представления оценки стоимости проекта должна быть установлена в ходе планирования работ по проекту.

11.2 Оценка затрат может быть выражена в таких единицах измерения, как рабочее время персонала, количество часов работы оборудования или в валюте.

11.3 Резервы на непредвиденные ситуации необходимы на случай рисков или неопределенностей и должны быть добавлены к проектной смете расходов и четко определены.

11.4 Возможности снижения затрат должны быть оценены и запланированы в форме конкретных действий.

11.5 Ответственный за менеджмент затрат должен быть определен и привлекаться для мониторинга текущих затрат при реализации проекта.

11.6 Входные данные:

– техническое задание, договор или иные требования потребителя;

– установленные требования по составлению сметы/бюджета проекта;

– утвержденные изменения;

– прогнозирование предполагаемых расходов по завершении проекта.

Выходные данные:

– определена и документирована структура статей сметы/бюджета проекта, позволяющая контролировать затраты на проект в ходе его реализации;

– определена плановая стоимость всех ресурсов проекта (материальных и человеческих) с учетом всех известных ограничений на их использование;

– определена стоимость выполнения работ проекта;

– определен и документирован порядок поступления денежных средств в проект.

12 Менеджмент рисков и возможностей

12.1 Достижение целей проекта находится в области неопределенностей, т.е. рисков. Риски с потенциальным негативным влиянием на проект называются «угрозами».

12.2 На этапе старта проекта все выявленные угрозы и возможности в рамках конкретного проекта должны быть определены и проанализированы с целью разработки плана мероприятий по снижению угроз и реализации возможностей. Технология по управлению рисками представлена в Регламенте Р 1.1-2020 «Управление рисками и возможностями».

12.3 Целью идентификации рисков является:

– определение потенциальных рисковых событий;

– принятие решений относительно характера влияния на результаты проекта: положительное или отрицательное воздействие на цели проекта.

12.4 Реагирование на угрозы включает в себя следующее:

– предложение мероприятий по устранению/смягчению риска;

– разработка плана действий, в случае наступления рискового события.

12.5 Записями по выявлению и анализу рисков проекта являются фиксированные свидетельства согласно п. 12.2-12.4. Данные записи должны быть доведены до сведения команды проекта.

12.6 Входные данные:

– реестр рисков и возможностей;

– данные о ходе выполнения проекта;

– планы и графики проекта;

– предложения мероприятий по реагированию на риски проекта.

Выходные данные:

– разработан план по управлению рисками и возможностями проекта;

– определена периодичность мониторинга названного плана.

13 Менеджмент информационного взаимодействия

13.1 Менеджмент информационного взаимодействия заключается в определении и реализации коммуникационных потребностей (менеджмент коммуникаций) заинтересованных сторон проекта при реализации проекта.

13.2 Менеджмент коммуникаций обеспечивает доступность и своевременность информации о проекте для заинтересованных сторон.

13.3 Менеджмент коммуникаций реализуется в следующем:

– определение ответственного за организацию информационного взаимодействия;

– организация работы средств коммуникаций для команды проекта;

– доступ потребителей, участников команды и заказчику проекта к рабочим данным выполнения проекта.

При необходимости, данные о менеджменте коммуникаций и правах доступа к информации о проекте, могут быть отражены в распоряжениях/протоколах и иных записях.

13.4 Менеджмент коммуникационного взаимодействия направлен на:

– улучшение взаимопонимания и сотрудничества заинтересованных сторон на основе коммуникаций;

– обеспечение своевременной, точной и объективной информации;

– решение коммуникационных проблем, чтобы минимизировать риск возможных нерешенных проблем или потере части информации о проекте.

13.5 Входные данные:

– оргструктура проекта и заинтересованные стороны;

– перечень коммуникаций и формы взаимодействия.

Выходные данные:

– определены все участники информационного обмена и их потребности;

– определены методы и средства распространения информации по реализации проекта.

13.6 Форма, наименование и содержание документов, выполненных в рамках исполнения проекта, могут отличаться в различных проектах и зависят от специфики проекта, договорных требований или требований организации, в рамках которой проект реализуется.

Документами необходимо управлять в соответствии со следующими требованиями:

– документы должны быть рассмотрены и утверждены до их применения;

– необходимо обеспечить анализ актуальности документов и их своевременное обновление по мере необходимости;

– необходимо обеспечить сохранение документов в течение установленных сроков и возможность их восстановления;

– необходимо обеспечить уровень конфиденциальности документов согласно требованиям заказчика и других заинтересованных сторон проекта;

– необходимо обеспечить предотвращение непреднамеренного использования устаревших документов и соответствующую идентификацию устаревших документов, оставленных для определенных целей.

Перечень нормативных документов

1. ISO 9001:2015 Системы менеджмента качества. Требования

2. Международный стандарт ISO/TS 22163-2017. Железные дороги. Система менеджмента качества. Требования системам менеджмента бизнеса для предприятий железнодорожной отрасли: ISO 9001:2015 и частные требования, применяемые в железнодорожной отрасли. UNIFE Европейская ассоциация производителей железнодорожной техники, 2017. 72 с.

3. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами.

Приложение А
Пример приказа об инициировании проекта

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС, УрГУПС)

ПРИКАЗ

18.03.2021 № 111

г. Екатеринбург

О порядке прохождения процедуры профессионально-общественной аккредитации образовательных программ УрГУПС в 2021 г.

На основании выполнения решений Ученого совета УрГУПС от 26.11.2020 г., протокол №10 о прохождении профессионально-общественной аккредитации образовательных программ УрГУПС (ПОА ОП)

ПРИКАЗЫВАЮ:

1 Создать экспертную группу в составе:

- Сирина Н.Ф. – проректор по учебной работе и связям с производством - руководитель экспертной группы;

- Скораева Е.А. – помощник первого проректора по менеджменту качества, эксперт, заместитель руководителя экспертной группы;

- Водынская А.В. – начальник Управления обеспечения образовательного процесса (УООП), эксперт.

2 Назначить рабочую группу из руководителей образовательных программ, вошедших в область ПОА ОП согласно таблице 1 для формирования отчетов о самообследовании ОП.

3 Руководителю экспертной группы Сириной Н.Ф.:

3.1 обеспечить общее руководство подготовкой и проведением экспертизы отчетов о самообследовании по каждой ОП согласно установленным срокам (приложение 1);

3.2 предоставить подготовленные отчеты о самообследовании для внешней экспертизы 18.03.2021 г.

4 Заместителю руководителя экспертной группы Скораевой Е.А.:

4.1 организовать взаимодействие с организацией-аккредитатором по вопросам организации проведения процедуры ПОА ОП.

4.2 провести консультирование руководителей ОП и деканов факультетов, по вопросам составления отчетов о самообследовании по модулям 2, 3, 5;

4.3 провести экспертизу отчетов о самообследовании по модулям 2, 3, 5 согласно установленным срокам.

Таблица 1

Код и наименование образовательной программы		Руководитель образовательной программы
08.03.01	Строительство	Гилев Л.Б.
09.03.02	Информационные системы и технологии	Бапуров В.В.
10.03.01	Информационная безопасность	Зырянова Т.Ю.
13.03.02	Электроэнергетика и электротехника	Окулов А.В.
15.03.06	Мехатроника и робототехника	Тарасян В.С.
20.03.01	Техносферная безопасность	Гавриани И.И.
23.03.01	Технология транспортных процессов	Ганкова Л.В.
23.03.03	Эксплуатация транспортно-технологических машин и комплексов	Бондаренко В.Г.
38.03.01	Экономика	Рачек С.В.
38.03.02	Менеджмент	Марунцак Т.Б.
38.03.03	Управление персоналом	Галюк А.Д.
38.04.01	Экономика	Рачек С.В.
38.06.01	Экономика	Рачек С.В.
43.03.02	Туризм	Гусев А.А.

5 Начальнику УООП Водынской А.В.:

5.1 провести консультирование руководителей ОП по вопросам составления отчетов о самообследовании по модулям 1, 4, 6 согласно установленным срокам.

5.2 провести экспертизу отчетов о самообследовании по модулям 1, 4, 6 согласно установленным срокам.

6 Деканам факультетов:

6.1 организовать формирование отчетов о самообследовании с руководителями ОП, участвующим в такой работе впервые;

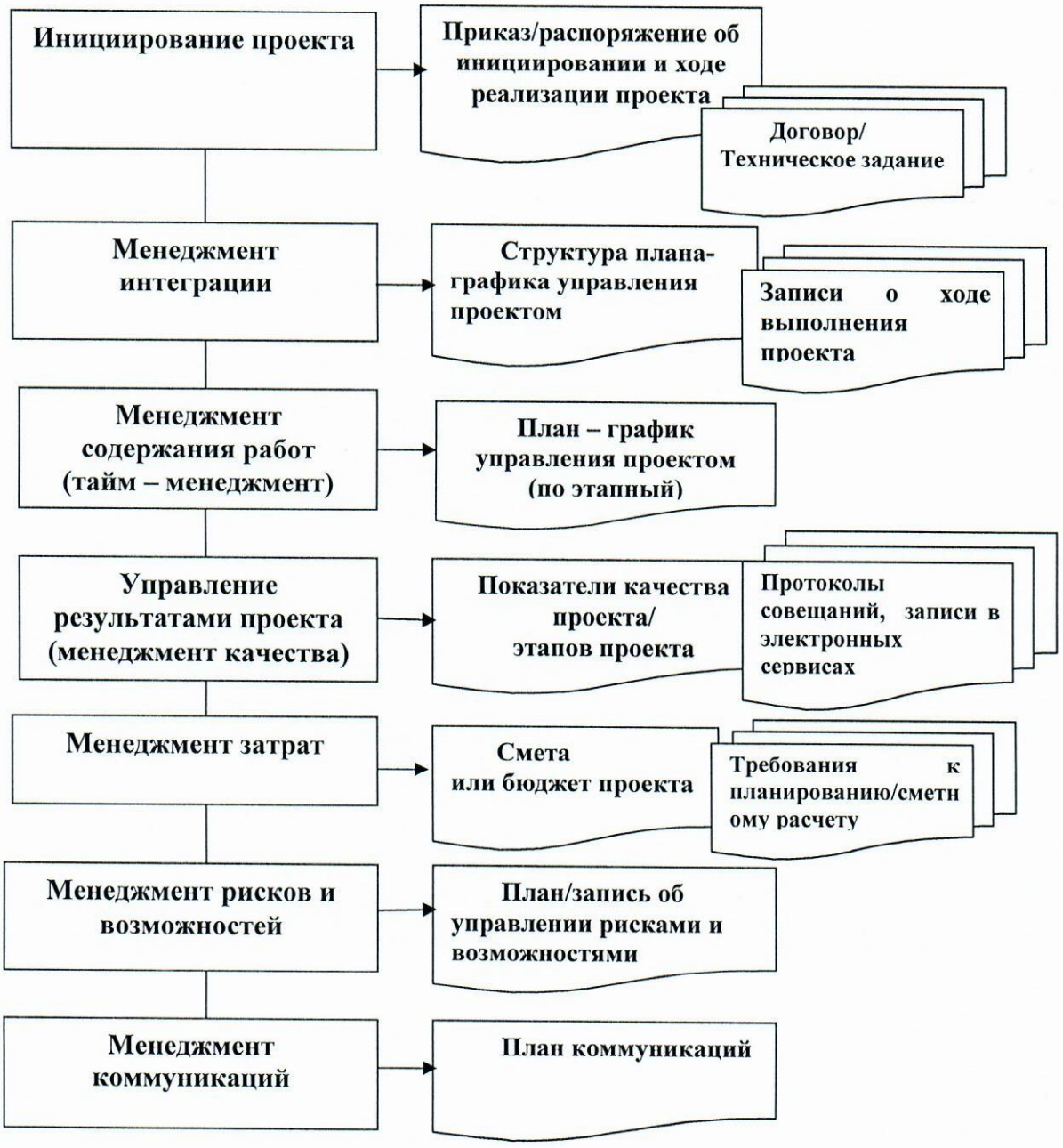
6.2 провести контроль качества заполнения отчетов о самообследовании по каждой ОП до предъявления внутренней экспертной группе в установленные сроки.

7 Руководителям структурных подразделений Университета обеспечить предоставление необходимой информации для составления отчетов о самообследовании по соответствующему запросу.

Ректор А.Г. Галкин

Рассылка: ректорат, УООП, УМО, деканаты, руководители образовательных программ, ПРОП, ДМС, УВВР, пресс-служба

Приложение Б
Структура менеджмента проекта



Приложение В
(рекомендуемое)
Структура плана - графика управления проектом

Федеральное агентство железнодорожного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС, УрГУПС)

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель (должность)
_____ И.О. Фамилия
«__» _____ 20__г.

План-график управления проектом

_____
наименование проекта/ этапа проекта

Этапы	Наименование работ/мероприятий	Результат работы	Срок выполнения	Исполнитель работ	Ресурсы/ Примечание
1	**Планирование и организация работ по проекту**				
1.1					
1.2					
2	**Диагностическое обследование зоны реализации проекта**				
…					
3	**Разработка технологии реализации проекта в условиях ….**				
…					
4	**Разработка комплекта документов по реализации проекта**				
…					

Приложение Г
Пример показателей качества выполнения проекта

Процесс	**Виды деятельности в рамках процесса**	**Измеряемый показатель качества**	**Единицы измерения**	**Целевое значение показателя**	**Срок (периодичность) измерения**
Менеджмент затрат	Отклонение количества затрат на выполнение проекта от начального значения	Доля проектов, выполненных без увеличения затрат от планируемого показателя	%	≥ 90%	1 раз в год (после сдачи проекта)
Менеджмент конфигурации	Планирование менеджмента конфигурации. Выявление элементов конфигурации, влияющих на безопасность	Количество изменений, вызванных ошибками конфигурации	%	≤ 5	После сдачи проекта заказчику
Менеджмент требований	Анализ полноты определения требований потребителя о желаемых функциональных возможностях проекта	Выполнение требований потребителя согласно требованиям ТЗ	% выполненных требований потребителя	100	После утверждения ТЗ проекта
Менеджмент рисков	Анализ рисков при выполнении проекта	Нереализация риска	% договоров с нереализованными рисками	≥ 90	1 раз в год

Приложение Д
Пример плана по управлению рисками и возможностями

№	Риски/возможности	Последствия	Мероприятия по снижению риска и усилению возможностей	Ответственный за мероприятие
1	1	2	3	5
	Критичные риски			
1	Нарушение сроков выполнения запланированных действий	Снижение результатов планирования или их последствий	Контроль выполнения сроков планирования; выстраивание и управление системой планирования по направлениям	
2	Несвоевременность или отсутствие контроля и/или текущего мониторинга выполнения плана	Снижение результата плана или отсутствие результата	Контроль подведения итогов и выполнения планов за период	
3	Нет устойчивых знаний технологии по установлению целевых показателей работы	Отсутствие прослеживания и получение целостного результата, непоследовательность в планировании	Работа с руководителями по формированию целевых показателей	
	Возможности			
1	Определение долгосрочного и поэтапного планирования	Обеспечение «мягкой подушки» выполнения планов, понимание этапов для повышения их эффективности	Видеть горизонты на предстоящий период Планирование изменений по процессам/направлениям согласно прогнозу	

Приложение Е
Форма плана коммуникаций
(рекомендуемая)

План коммуникаций проекта _____

Функционал в проекте (роль)	**Должность, ФИО**	**Местонахождение, контакты**
Управление проектом. Менеджмент ресурсов /Руководитель проекта		
Бизнес- планирование Конкурсные процедуры при закупках/ Обеспечение проекта		
Методическое и документационное обеспечение выполнение требований_____ Мониторинг, измерение и оценка/Менеджер проекта		
Проектирование и разработка. Анализ требований потребителя. Взаимодействие с потребителем. Менеджмент рисков и возможностей/ начальник подразделения - исполнитель		
Деятельность после поставки. Взаимодействие с потребителем. Сбор данных об отказах/ Специалист		
Данные электронных сервисов. Электронные коммуникации/Программист		