# *Подробная программа курса «Основы планирования и мониторинга проектов»*

**Продолжительность**  – 1 день

1. ВВЕДЕНИЕ

**Обзор программы тренинга, управление ожиданиями от курса**

Знакомство с участниками тренинга. Анализ ожиданий от курса.

**Стандарты и сертификация в области управления проектами**

PMI — международная профессиональная некоммерческая ассоциация руководителей проектов.

Сертификация PM Expert – PME, PMEP, PMSE

**Краткий обзор подходов стандартов управления проектами - PMI, IPMA, PRINCE2, ISO, ГОСТ**

Ключевые термины и принципы управления проектами.

Определение проекта. Отличие проектной деятельности от операционной. Критерии успешности проектов. Границы проектов. Отличие жизненного цикла проектов и инвестиционных проектов. Рекомендации по адаптации подходов стандарта PMBOK для применения в компании. Стоимость и ценность профессионального управления проектами.

2. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ

2.1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТОВ

**Разработка Устава проекта**

Цель – быстрый старт проекта. Содержание устава проекта. Основные результаты процесса – признание существования проекта в компании и назначение руководителя проекта.

**Разработка Плана управления проектом**

Цель – организовать разработку и скоординировать различные части Плана проекта. Итерационный характер процесса. Метод «набегающей волны».

**Определение содержания**

Определение Содержания проекта (Project Scope) и Содержания продукта (Product Scope).

Описание содержания – краеугольный элемент плана. Важность фиксации содержания в одном документе. Project Scope Statement (Цели и задачи, Техническое задание, Описание объема работ) — документ, определяющий и фиксирующий Содержание проекта (Project Scope).

**Создание иерархической структуры работ**

Декомпозиция Цели на пакеты работы. Пакет работ – минимум один результат. До какого уровня разбивать? Что категорически нельзя делать при построении ИСР. Хорошая практика построения ИСР. Различные принципы декомпозиции.

### 2.2. ПЛАНИРОВАНИЕ СРОКОВ И РЕСУРСОВ ПРОЕКТА

**Определение операций**

Разбиение пакета работ на элементарные работы.

**Определение последовательности операций**

Диаграмма предшествования (Activity-On-Node, Precedence diagram). Типовые сетевые шаблоны работ. Сетевая диаграмма проекта (Network diagram). Зависимости и ограничения между работами: Финиш-Старт, Финиш-Финиш, Старт-Старт, Старт-Финиш. Опережения и задержки.

**Планирование ресурсов**

Подходы к планированию ресурсов. Планирование с нижнего уровня WBS. Потребность в ресурсах. Доступность ресурсов. Формирование требований к ресурсам операций (ресурсный план). Формирование планов потребности в ресурсах.

**Оценка длительности операций**

Описание процесса. Сложность и итеративность оценки длительности уникальных операций. Виды оценок: экспертная (метод Дельфи), аналоговая, по производительности и объему. Метод оценки по трем точкам. Золотое правило календарно-сетевого планирования.

**Разработка расписания**

Учет ограничений проекта при разработке расписания. Критический путь проекта – основа планирования и контроля сроков. Пример расчета критического пути. Виды резервов. Изменчивость критического пути. Выравнивание ресурсов. Разработка оптимального расписания с учетом ограничения по ресурсам. Методы сокращения длительностей работ проекта: сжатие, быстрый проход. Ресурсный критический путь. Уровни детализации календарно-сетевых графиков. Требования к качеству календарно-сетевых графиков.

**Практическая сессия 1. Разработка расписания проекта**

Командам слушателей предлагается выявить критический путь, рассчитать резерв по работам.

2.3. ПЛАНИРОВАНИЕ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА

**Оценка стоимости**

Методы оценки стоимости (экспертная оценки, анализ предложений поставщиков, параметрическая оценка, оценка по аналогам и пр.). Точность оценки в зависимости от фазы проекта. Проведение вероятностной оценки стоимости с учетом существующих рисков и неопределенностей.

**Определение бюджета**

Смета и бюджет проекта. Порядок подготовки бюджета. Базовый план по стоимости (план освоения средств). План проекта по финансированию. Резервы стоимости. Формирование стоимостного плана проекта в привязке к календарным срокам выполнения работ. Автоматизация процессов стоимостного планирования. Взаимодействие участников проекта при формировании бюджета проекта. Увязка процессов планирования стоимости проектов и процессов бюджетирования/бизнес-планирования в Компании.

**Практическая сессия 2. Формирование планов освоения и финансирования проекта.**

Командам слушателей предлагается сформировать план проекта по освоению средств и план финансирования проекта на основании расписания проекта и данных по оценке стоимости работ. По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

3. МОНИТОРИНГ И КОНТРОЛЬ ПРОЕКТОВ

3.1. КОНТРОЛЬ СРОКОВ ПРОЕКТА

Ключевые действия при контроле сроков проекта. Организация процесса сбора фактических данных о ходе работ. Приоритизация отклонений по резерву – важнейший принцип контроля расписания. Прогнозирование и анализ отклонений сроков с помощью КСМ. Аналитика из КСМ – основа для принятия решения. Уловки РП по контролю расписания. Влияние детализации расписания на процесс мониторинга сроков. Раскрутка критического пути. Отрицательный резерв. Приоритизация работ и ресурсов по резерву.

3.2. КОНТРОЛЬ РЕСУРСОВ ПРОЕКТА

Обзор методов мониторинга и контроля ресурсов проекта. Контроль по вехам. Журнал контроля поручений. Табели учета рабочего времени (таймшиты). Анализ эффективности работы ресурсов на основании отклонений фактических трудозатрат от плановых и нормативных.

3.3. КОНТРОЛЬ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА

Возможные причины отклонений бюджета проекта от базового плана. Пересчет бюджета проекта при сдвижке сроков выполнения работ по проекту. Метод освоенного объема. Показатели отклонения проекта по стоимости и срокам. Показатели выполнения расписания и бюджета проекта. Прогнозирование отклонений по стоимости проекта на основании фактических данных о ходе работ.

**Практическая сессия 3. Стоимостной анализ проекта**

Командам слушателей предлагается провести стоимостной анализ игрового проекта. По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

3.4. ФОРМИРОВАНИЕ ОТЧЕТНОСТИ ПО ПРОЕКТУ

Уровни отчетности по проекту. Отчетность по исполнению. Примеры отчетности: отчет о статусе выполнения работ, отчет верхнего уровня (Dashboard). Автоматизация процессов формирования отчетности.

4. УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОЕКТАХ

Цель – своевременно принять/отклонить изменения проекта. Ключевые шаги процесса управления изменениями. Два способа устранения отклонения от базового плана. Кто может быть инициатором изменений? Принципы построения системы управления изменениями: уровни принятия решений, Комитет по управлению изменениями, принцип «может и должен», гибкость и скорость, критерии изменения базового плана.