

к циклу лекций по Управлению ИСП. Оргструктура команды управления ИСП с распределенной командой и иерархией, Аффилированный Генеральный Подрядчик.

## Проект «ЗАПСИБ-2» Презентация

- Вопросы управления;
- Организационная структура Проекта. Плоский макет (№1) и макет с иерархией управления (№2), связи, зависимости;
- Разграничение полномочий ЦО Общества и дирекции;
- Изменения в структуре, процессах и функционале Общества;
- Управление процессами и рисками;
- Финансовый контроль, проектный контроль.

# Вопросы управления, последующее описание в ПЗ.

- \* Вопросы Управления в дирекции, функциональная связь с ЦО:
  - Организационная структура Управления Проектом, связи в Дирекции, команде управления и поддержки в ЦО. Плоский макет и макет с иерархией.
  - Организационная структура Управления Дирекцией, процессами и функционалом на площадке, роли в Дирекции.
  - Управление строительством:
    - Строительно-монтажными работами, ПНР, стоимостью, Оперативно-диспетчерское управление;
    - Планирование и контроль, геодезическое сопровождение, ОТ и ТБ, ПБ и ООС;
  - Управление ресурсами и финансами строительства, тендерами, контрактами и поставками:
    - Проведение торгово-закупочных процедур, ТК Проекта;
    - Комплектация материалами и изделиями;
    - Комплектация техникой, механизмами, оборудованием, спецоснасткой;
    - Обеспечение субподрядом, услугами, аудитом, экспертизой;
    - Обеспечение логистики, складского хозяйства, учета движения материалов и оборудования 1С;
    - Обеспечение финансирования, движения документов на оплаты в соответствии с договорами, проводки
  - Проектный и финансовый контроль и управление:
    - Контроль и управление бюджетом Проекта;
    - Контроль и управление графиком Проекта;
    - Контроль и управление рисками и другими ограничениями Проекта;
    - Запросы на изменения параметров Проекта
  - Управление инжинирингом, технологией производства, документацией
    - Получение и проверка ПСД, обратная связь с ПО;
    - Выдача документации в производство работ, работа с подрядчиками;
    - Внесение изменений в ПСД, работа с авторским надзором;
    - Обеспечение работ ППР, технологическими картами;
    - Сбор, проверка, систематизация и архивирование ИД от подрядчиков, соответствие с КС;
    - Обеспечение сметами, проверка КС на соответствие сметам, договорам, правилам и политике ЦО;
    - Подготовка ПЗС-1, редактирование для ПЗС-2.
  - Обеспечение корпоративной и экономической безопасности
    - ТЗП, договорная работа, охрана ТМЦ, система допуска на площадку, работа с персоналом
  - Административное и хозяйственное обеспечение
    - Документооборот, контроль графиков и финансов (с ЦО), языковое обеспечение, хозобеспечение, транспорт
  - Юридическое обеспечение
  - Обеспечение персоналом

# Организационная структура № 1 Дирекции реализации проекта «ЗАПСИБ-2».

## Вариант плоского макета, Связи, влияния.

### Пояснения, описание

1 В данной оргструктуре, в связи со стандартом плоского макета, и невозможностью показать иерархию подчиненности, причинно- следственные связи управления, функционала, был принят вариант цветового решения, как компромисс для обозначения связей и влияния. Дальнейшее наращивание информации в плоском макете затруднено для воплощения и восприятия, следующим этапом будет макет оргструктуры с иерархией и связями

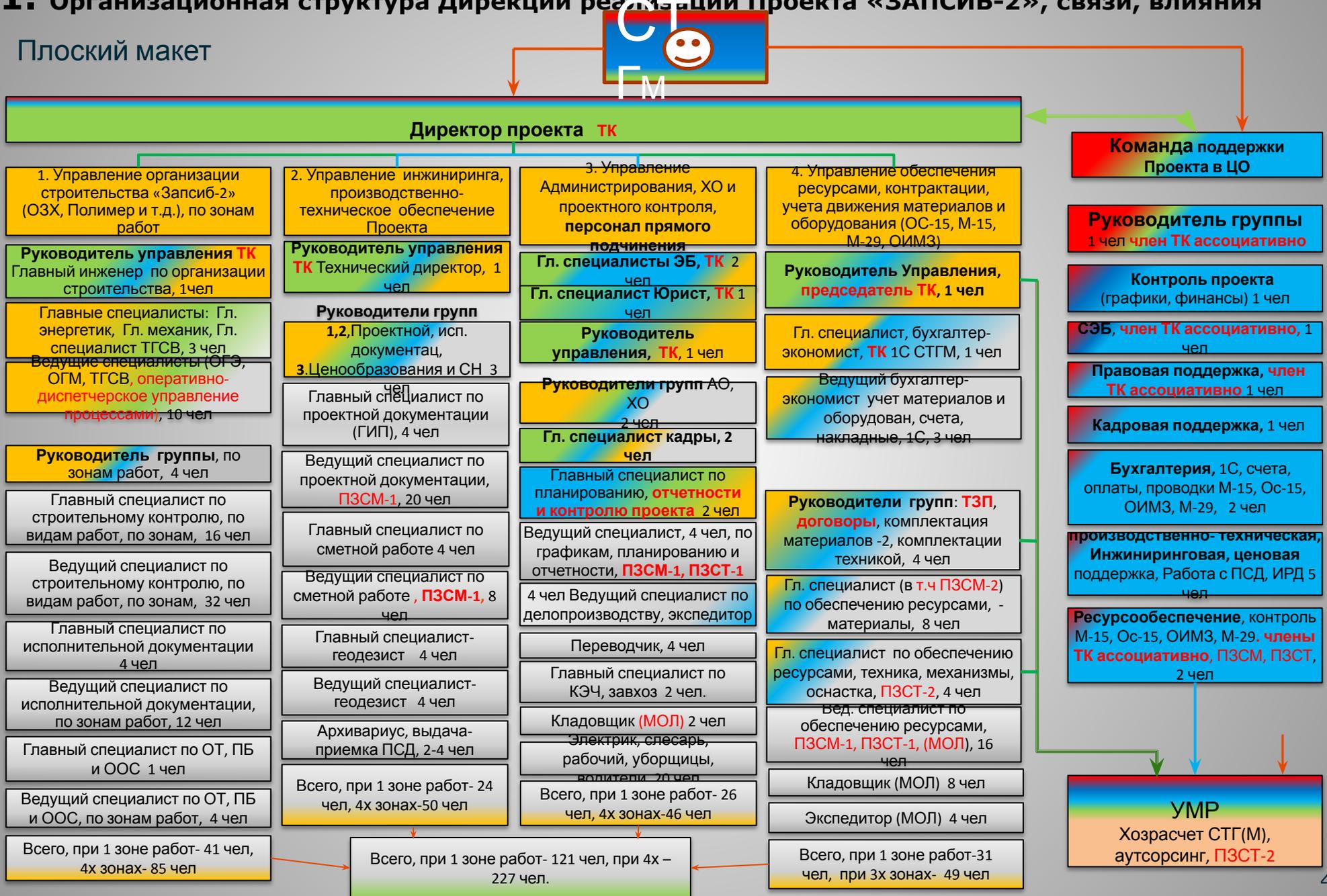
2 **Обозначения:**  : **Красным** цветом показаны связи с субъектами и членами команды управления и поддержки Проекта Единоличного органа управления Общества или его представителя, а также степень влияния на принимаемые ими решения (доля данного цвета). **Синим**- от функциональных управлений Общества. **Зеленым**- от руководителя Проекта. **Желтым**- от Руководителей управлений и групп дирекции, персонала прямого подчинения. При этом расположение цвета и его доля, в верхней части значка субъекта, показывают влияние от вышестоящих субъектов управления, в нижней- связи и влияние на нижестоящие субъекты, и в общем случае- горизонтально- вертикальные функциональные связи дирекции и ЦО, внутри дирекции.

3 **Условия:** В связи со стоимостью и объемом работ Проекта, и возникающим, по этой причине, требований к оперативности действий и принятия решений, безусловно центр тяжести функционала ЦО должен быть перенесен на место реализации Проекта, как по перечню, так и по объему. Это предполагает выполнение процессов и функционала экстерриториально, но с уровнями принятия решений. Для этого в структуре Дирекции должны быть прямые исполнители функционала, как и в ЦО, с разграничением полномочий по уровню. Поэтому, условно обозначены не только структура управления, но и функционал на площадке, который является продолжением функционала Управлений ЦО: Тендерные процедуры и комиссия **(ТК)**, подготовка и заключение **договоров** до 10 млн. руб., ресурсообеспечение с формированием **ПЗС-1,2** по СТО СМК 06-2013, п.2.1, формирование нового типа заявок **ПЗСТ-1,2** (техника и механизмы), **отчетность и контроль Проекта**, инжиниринговое и техническое обеспечение документацией.

4 **Субъективно:** В связи с объемами применяемых механизмов и техники, ступенчатой дискретностью количества по времени, необходимо использование обычного для Генерального Подрядчика подразделения- Управления механизации работ **(УМР)**.

# 1. Организационная структура Дирекции реализации Проекта «ЗАПСИБ-2», связи, влияния

Плоский макет



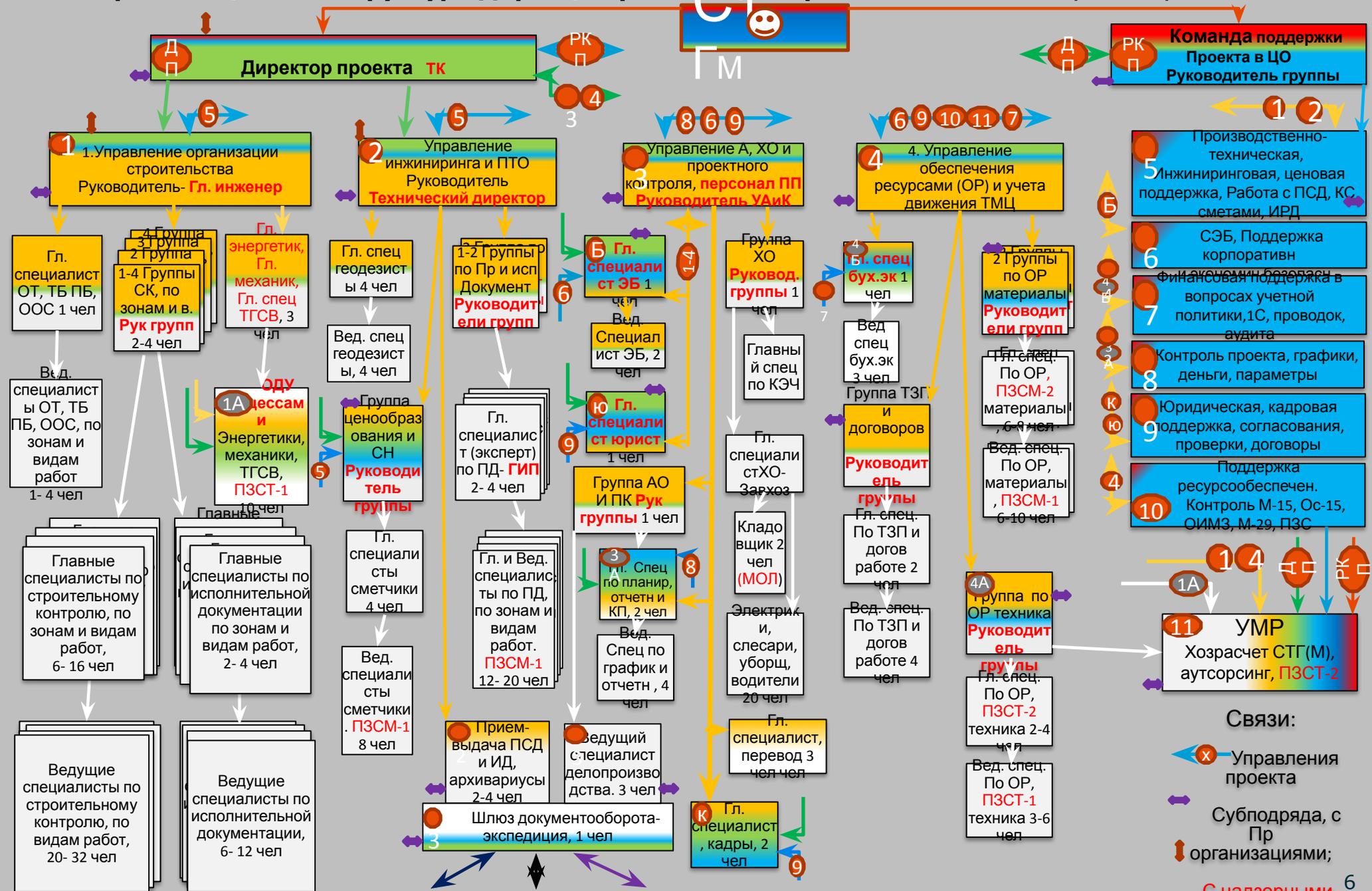
# Организационная структура № 2 Дирекции реализации Проекта «ЗАПСИБ-2»

## Вариант макета с иерархия управления, условия по разграничению полномочий дирекции и ЦО, связи, влияния.

### Пояснения, описание

- 1** В оргструктуре № 2 показаны связи управления внутри Общества по реализации Проекта между Дирекцией и Командой поддержки, внутри Дирекции, между отдельными позициями в дирекции с командой поддержки, а также точки контактов с Субподрядчиками, другими контрагентами, с проектными организациями, и с надзорными органами. В данном случае цветовые решения являются дополнительным инструментом для обозначения связей и влияний, позволяют вписать оргструктуру в меньший графический формат, при большем количестве субъектов связей и управления.
- 2** Данная организационная структура по реализации Проекта требует существенных изменений в традиционной организации взаимоотношений в Обществе по реализации Проектов, внесения изменений в Локальные Нормативные Акты (ЛНА), регламенты, бизнес- процессы Общества, а также в управляющую документацию вышестоящей структуры управления Обществом. В противном случае оперативное управление не только строительными процессами, но и бизнес- процессами по Торгово- Закупочным Процедурам (ТЗП), заключению договоров, соблюдение сроков поставок, мобилизации и других мероприятий, существенно влияющих не только на графики и стоимости, но и на сами параметры Проекта, станет невозможным.
- 3** Существенным условием для возможности реализации Проекта является экстерриториальный принцип распределения полномочий, с параллельным накладыванием 2х ступеней уровня ответственности принимаемых решений (по сумме сделок и их значимости для параметров и ограничений Проекта). При этом функциональные специалисты, каждый на своем уровне непосредственно оперативно подчинены Директору проекта или Руководителю команды поддержки, и на горизонтальном уровне осуществляется непосредственный контроль функционального специалиста в Дирекции, ответственным специалистом соответствующего функционального управления Общества (в качестве члена Команды поддержки). При этом право самостоятельного решения по значительным сделкам принадлежит специалисту Команды поддержки, по не значительным- специалисту Дирекции, за специалистом Команды поддержки остаются совещательные и контрольные функции. И в том и в другом случае специалисты являются членами Тендерной комиссии Проекта (ТК). Для незначительной сделки достаточно подписи специалиста Дирекции .
- 4** Принцип построения ТК и проведения тендерных закупочных процедур (ТЗП) так же экстерриториален и является 2х ступенчатым по членам в зависимости от значимости сделки. Создавать 2 отдельные ТК, в дирекции и в Обществе (в зависимости от значимости сделки), из опыта реализации Проектов нецелесообразно, в связи с возможности потерять общую связь и контроль по управлению строительством и закупочным процедурам, поставке материалов, вероятность дублирования части материалов или техники.

## 2. Организационная структура Дирекции реализации Проекта «ЗАПСИБ-2», связи, влияния



# Принципы взаимодействия и распределения полномочий между функциональными специалистами в Дирекции и в ЦО

## Примеры:

**1** Заявка на материалы. На основании СТО СМК 06-2013, п.2.1, уполномоченный Ведущий специалист Управления инжиниринга и производственно- технического обеспечения Проекта (УИ), из группы проектной документации, составляет ПЗС-1. Далее, она обрабатывается Ведущими специалистами группы ценообразования УИ и Ведущими специалистами Управления обеспечения ресурсами (УОР), трансформируется в ПЗС-2 Гл. специалистом в УОР. При наличии показаний к объему закупаемых материалов, как к будущей заинтересованной сделке, УОР пересылает ПЗС-2 для окончательного оформления в Команду поддержки Проекта, блок №10.

**2** Заключение договоров на поставку материалов, ТЗП. На основании имеющейся оформленной должным образом ПЗС-2, Гл. специалист группы ТЗП и договоров УОР инициализирует ТЗП в ТК Проекта. ТЗП проводятся в соответствии с ЛНА. В случае выявления суммы сделки как значимой, на результате необходимы подписи всех членов ТК, включая ассоциированных в Команде поддержки Проекта. В случае незначимой сделки, достаточно подписи членов ТК в Дирекции (например специалиста СЭБ, юриста и т.д), за членами ТК в Команде поддержки остаются совещательные и контрольные функции. Аналогично согласование договора.

**3** Аренда техники. Специалист группы 4А ОР (обеспечения ресурсами) проводит заранее конкурсный отбор и вносит Организации, занявшие топ- 5 мест в «Перечень потенциальных контрагентов» по аренде техники. По мере необходимости выбирается компания отвечающая критериям по технике, срокам, стоимости. Гл. специалист ОР готовит договор и направляет на согласование в<sup>7</sup> соответствии с регламентом.

# Структура управления, роли и функции в дирекции, разграничение с ЦО

-Контроль за исполнением графика, управление графиком и финансами

при выходе за ограничения Проекта (проектный и финконтроль)

- Изменение Устава и ограничений Проекта
- Изменение команды управления проектом, согласование ККП
- Тендеры и договоры свыше 10 млн. руб., заключение.
- Внесение изменений в основной контракт с Заказчиком, проектными организациями
- Управление финансами

**Дирекция в Тобольске:**

- Оперативное управление Проектом, строительством
- управление графиком и финансами, без выхода за ограничения Проекта
- Запрос на изменения параметров Проекта, основного контракта
- Кадровые вопросы, за исключением ККП
- Тендеры и договоры до 10 млн. руб.
- Взаимодействие с надзорными органами, Заказчиком, проектными организациями

**Центральный офис, поддержка:**

- Тендеры и контракты свыше 10 млн. руб., участие в процедурах, подготовке, обеспечение сроков процедур
- Документооборот с Дирекцией, Заказчиком, проектной организацией

**Инженерная поддержка в строительстве, ИРД**

**1** Организация строительства Управление. Строительный контроль, ИД, работа с РТН, ГСН.  
**Гл. инженер по ОС**  
↓  
Руководители групп

**1** Обеспечение сетями, оборудованием, эл. энергией, газом. Работа с ЭН, РТН,  
**Гл. инженер по ОС**  
↓  
Гл. энергетик, Гл. механик, ТГСВ

**2** Управление инжинирингом, проверка и выдача РД, работа с ПрО,  
**Технический директор**  
↓  
ГИПы, Рук групп

Управление сметами, архив РД и ИД, ПЗСМ-1, геод. Контроль  
**2 Технический директор**  
↓  
Рук. Групп, Гл. специал.

Управление ресурсами. Материалы, техника, оборудование, Тендерные процедуры, ПЗСМ, ПЗСТ  
**4 Руководитель управления ОРИУ**  
↓  
Рук. Групп, Гл. специалисты

Договорная работа, учет движения материалов, ОС-15, М-15, ОИМЗ, оборудования, Сопровождение 1С  
**4 Руководитель управления ОРИУ**  
↓  
Рук. Групп, Гл. специалисты

Проектный контроль, риски, графики, отчетность, кадры, делопроизводство  
**3 Руководитель управления АиК**  
↓  
Рук. Групп, Гл. специалисты

Хозяйственное обеспечение, жильё, транспорт, деж. персонал переводчики  
**3 Руководитель управления АиК**  
↓  
Рук. Групп, Гл. специалисты

**3** Корпоративная и экономическая безопасность, риски, работа с договорами, тендерами, персоналом, режимом допусков  
**ППП или в УАиК- Гл. специалисты ЭБ**

**3** Юридическое обеспечение, работа с договорами, тендерами, персоналом, риски  
**ППП или в УАиК- Гл. специалист, юрист**

# Роли в команде Проекта «Запсиб-2»

## Управление проектом

### Директор Проекта,

Формирование команды Проекта; организация обеспечения Проекта материально-техническими, финансовыми, человеческими и иными ресурсами; Определение порядка ценообразования; Руководство работой структурных подразделений команды Проекта; координация управления отдельными объектами и направлениями Проекта; Выполнение целей Проекта по содержанию, срокам, бюджету и качеству; Разрешение проблем, возникающих в ходе реализации Проекта; Предоставление топ-менеджменту Заказчика и Инвестора периодических отчетов о ходе реализации Проекта.

### Группа (Команда поддержки) в ЦО, Руководитель группы

Формирование группы (команды) из числа освобожденных (минимум) и неосвобожденных специалистов ЦО. Принцип подбора членов команды по функциональному и профессиональному признаку. Основу составляют неосвобожденные специалисты и руководители в ЦО, задействованные на других проектах в аналогичном качестве, или на исполнении общих функциональных обязанностей в ЦО. По направлениям:

- Руководитель команды- руководитель 1го звена в ЦО, уполномоченный представитель Единичного органа исполнительной власти Общества (Генерального директора), для решения принципиальных контрактных и организационных вопросов с Заказчиком, проектной организацией, с контрагентами по существенным сделкам (в тч с суммой свыше 10 млн.руб).
- Руководитель и специалисты инженерной и технической поддержки, для связей, в рамках договора, с проектной организацией по существенным вопросам, невозможным к решению авторским надзором на площадке, или существенно изменяющим условия договора. Решение вопросов с Исходно- разрешительной документацией, требующих административного влияния в Москве, или вмешательства ЦО.
- Руководитель, или уполномоченный специалист службы экономической безопасности, для решения вопросов и проверок по существенным сделкам, тендерным процедурам, проверки кандидатов на ключевые кадровые посты (ККП) в дирекции, а также для оперативного содействия и руководства специалистам СЭБ на площадке.
- Рук, спец Проектно контроля
- Рук, спец. Бух
- 

### Заместители Директора Проекта, Руководители Управлений (по направлениям):

#### 1. Руководитель Управления Организации строительства- **Главный инженер по ОС**

Обеспечение выполнения всех работ Проекта по направлению в полном объеме, в заданные сроки с необходимым качеством и в рамках установленного бюджета; Руководство и координация с целью обеспечения наличия всех данных и информации, необходимых для выполнения работ по Проекту; анализ, контроль и координацию процесса прохождения согласования изменений решений по направлению; Оперативно-Диспетчерское Управление (ОДУ) строительной площадкой и процессами. Координация разработки ИСР; перечень пакетов работ, график производства работ, ПГФ, планы освоение и ввода ОС в рамках направления и контроль их выполнения. Согласование выбора поставщиков и подрядчиков; согласование договоров; согласование заданий на платёж и иных финансовых документов по работам на объектах направления; Согласование разработанных технических решений, организация проверки полноты и качества ПСД, организация проверки физических объёмов, организация контроля технической документации от поставщика оборудования, организация прочих технических проверок.

## **Управление строительством**

### **Строительные работы, по зонам работ ОЗХ, и далее (по титулу или объекту, контракту)**

Планирование, координация и контроль за проведением общестроительных работ при выполнении Проекта; осуществление технического надзора при проведении общестроительных работ; Участие в проведении отборов и в подготовке договоров с подрядными организациями; формирование технических приложений договоров; Проверка рабочей документации в части комплектности, качества для производства работ; участие в определении состава и объемов работ для составления проектно-сметной документации; Составление и контроль исполнения графиков СМР; составление и контроль исполнения графиков и заявок на поставки материалов для строительства; Контроль объемов и качества работ, выполняемых подрядными организациями, приемка выполненных строительно-монтажных работ; составление и оформление актов сдачи и актов скрытых работ; организация должного ведения и своевременной сдачи исполнительной документации подрядной организацией.

### **Монтажные работы (технологическое оборудование, энерг.оборуд, КИПиА и АСУТП, ТГСВ, ВиК и тд.)**

Планирование, координация и контроль за проведением монтажных работ при выполнении Проекта; осуществление технического надзора при проведении монтажных работ; Разработка технологии монтажа оборудования, принятие технических решений по монтажу оборудования; составление графиков проведения монтажа оборудования, распределение сроков и последовательности; участие в согласовании технических вопросов по сборке и монтажу оборудования с поставщиками оборудования; участие в технических аудитах поставщиков оборудования; Участие в проведении отборов и в подготовке договоров с подрядными организациями; формирование технических приложений договоров; участие в переговорах по вопросам заключения договоров на монтаж оборудования; Подготовка и контроль выполнения графика поставок оборудования и материалов по проекту; подготовка и контроль выполнения заявок на материалы; Контроль объемов и качества работ, выполняемых подрядными организациями, приемка выполненных СМР; составление и оформление актов сдачи и актов скрытых работ; организация должного ведения и своевременной сдачи исполнительной документации подрядной организацией; организация сдачи оборудования после окончания монтажа в пуско-наладку и эксплуатацию.

## **Оперативное управление, контроль и планирование СМР**

Сбор оперативной информации по всем вопросам производственной деятельности и своевременное доведение ее до исполнителей и ответственных лиц; сбор материалов по планированию строительно-монтажных работ по объектам (виды работ, движение рабочей силы, поступление грузов на площадку строительства); Контроль выполнения графика строительно-монтажных работ; анализ выполнения графиков строительно-монтажных работ в физических объемах (по дисциплинам и объектам), мобилизации и движения рабочей силы(по дисциплинам и объектам); Оформление допуска на строительную площадку транспорта, грузов, рабочей силы с информированием заинтересованных лиц; Оперативная работа с диспетчерскими службами подрядных организаций для решения производственных вопросов; Составление ежесуточного отчета по утвержденной форме.

### **Обеспечение техникой и механизмами**

Планирование использования собственных и арендуемых единиц строительной техники, грузоподъемных механизмов и средств малой механизации; определение необходимого количества машин и механизмов, проверка стоимости машино-часа; Обеспечение топливом и иными энергетическими ресурсами строительных машин и механизмов; Обеспечение работоспособности машин и механизмов, организация ТО и ремонтов; Мониторинг рынка строительной техники, анализ альтернатив аренды/покупки строительных машин и механизмов и средств малой механизации; Участие в проведении отборов на покупку/аренду строительных машин и механизмов и средств малой механизации; составление ежесуточного плана расстановки машин и механизмов на площадке строительства.

### **Управление стоимостью и сметами**

Разработка предварительных оценок стоимости работ (до выхода рабочей документации); Проверка и корректировка смет на основе выпускаемой проектной документации; Контроль достоверности и согласование предоставляемых подрядчиками смет и отчетных форм, плановых калькуляций, форм КС-2 и КС-3; Определение и контроль за расходом утвержденной сметной лимита по объектам проекта и проекту в целом; Согласование стоимости строительно-монтажных работ и материалов при подготовке и администрировании договоров на СМР.

## **Геодезическое обеспечение**

Своевременное и качественное выполнение комплекса геодезических работ, как составной части технологического процесса строительного производства, обеспечивающих точное соответствие проекту геометрических параметров, координат и высотных отметок зданий и сооружений при их размещении и возведении; Создание геодезической разбивочной основы для строительства, включающей вынос в натуру основных осей или главных разбивочных осей зданий и сооружений, магистральных и внеплощадочных линейных сооружений, а также осей для монтажа технологического Оборудования; Проверка геометрических размеров, координат, высотных отметок в рабочих чертежах и согласование, в установленном порядке, устранения в них несоответствий; выполнение контрольных геодезических съемок и по их результатам нанесение всех изменений на исполнительный генплан; Осуществление контроля за выполнением геодезических работ в подрядных организациях (ведение полевых журналов, своевременность и качество выполнения исполнительных съемок, в том числе подземных коммуникаций в открытых траншеях, выполнение и хранение исполнительной документации); Учёт геодезических средств измерения и контроля, определять потребность в них, организовывать их своевременный ремонт и поверки.

## **Охрана труда и техника безопасности СМР, Промбезопасность и ООС**

Разработка инструкций по ОТ, ТБ СМР, ПБ и ООС персонала предприятия и подрядных организаций на этапах СМР, ПНР и ввода в эксплуатацию; проведение инструктажей (вводных, периодических), проверки знаний правил по ОТ, ПБ и ООС; обеспечение контроля за соблюдением правил по ОТ, ПБ и ООС со стороны персонала Компании, подрядчиков и посетителей на строительной площадке Проекта; Подготовка перечня опасных производственных объектов, подлежащих регистрации в государственных органах технического надзора; участие в экспертизе; Участие в расследовании причин аварий, инцидентов и несчастных случаев, произошедших у подрядчика на строительной площадке Проекта; учет и анализ состояния и причин производственного травматизма, аварий, инцидентов и других чрезвычайных происшествий, произошедших на строительной площадке Проекта; Учет и контроль исполнения предписаний госорганов, выданных подрядчикам; ведение реестра нарушений; Контроль обеспечения работников средствами индивидуальной защиты согласно государственным нормативам; согласование ППР в части соблюдения норм ОТ, ПБ и ООС.

# ***Управление поставками и контрактами***

## **Комплектация оборудованием**

Определение стратегии закупки оборудования по проекту; мониторинг рынков оборудования, подготовка технико-коммерческих запросов; Участие в подготовке и обеспечение выполнения графика поставок оборудования по проекту; формирование и выполнения ПГФ в части закупок оборудования, предоставление необходимой информации по стоимости и срокам изготовления оборудования; оптимизация затрат при осуществлении поставок оборудования; Организация оценки и выбора поставщиков оборудования; проведение тендеров по поставкам оборудования; формирование необходимого пакета конкурсной документации; Контрактация и администрирование договоров поставки оборудования; подготовка информации и документации для Юридической службы с целью организации претензионной работы с поставщиками при нарушении ими договорных обязательств, в т. ч. качества; Организация взаимодействия участников команды проекта с поставщиками оборудования на этапах ведения технико-коммерческих переговоров, промежуточных и итоговых приёмов оборудования, аудитов поставщиков и т.д.

## **Комплектация материалами**

Обеспечение объектов проекта материалами, конструкциями в соответствии с графиками поставок и установленными требованиями к качеству; обеспечение нового производства необходимым сырьём; Проработка рынков материалов, подготовка технико-коммерческих запросов; Организация оценки и выбора поставщиков материалов; организация проведения технико-коммерческих переговоров и проведения отборов поставщиков; Оптимизация затрат при осуществлении поставок материалов; анализ уровня цен и предоставление информации об уровне цен; обеспечение выполнения бюджета проекта по позициям ТМЦ; Контрактация и администрирование договоров поставки материалов и сырья.

## **Обеспечение услугами**

Мониторинг рынков поставщиков услуг, предоставление информации по стоимости, организация подготовки технико-коммерческих запросов; Организация технико-коммерческих переговоров, организация отбора поставщиков услуг (включая ПИР и СМР); Подготовка и организация согласования контракта на поставку услуг; Подготовка документации для Юридической службы с целью ведения претензионной работы с поставщиками услуг при нарушении ими договорных обязательств, в т. ч. качества;

## **Логистика**

Обеспечение доставки, таможенного хранения и оформления закупаемого оборудования и материалов в соответствии с графиками поставок; построение транспортных схем доставки грузов по возможным направлениям, анализ альтернатив; Анализ рынка и участие в организации конкурсных отборов поставщиков на предоставление транспортно-экспедиторских, сюрвейерских, брокерских и иных логистических услуг при реализации проекта; администрирование контрактов с выбранными контрагентами (включая участие в подготовке претензий); Сокращение издержек по доставке, хранению и таможенному оформлению оборудования и материалов, минимизация рисков и потерь при транспортировке, перевалке и хранении оборудования и материалов; Оптимизация схем таможенного оформления оборудования и материалов в части, касающейся применения таможенных режимов и мест таможенного оформления; сокращение издержек по уплате налогов и таможенных пошлин; сокращение сроков проведения таможенного оформления; Подготовка коммерческих, товаросопроводительных, разрешительных и иных документов, необходимых для осуществления транспортировки и таможенного оформления оборудования и материалов.

## **Организация складского хозяйства**

Организация и обеспечение работы складского хозяйства; учет движения материально-технических ресурсов; Организация разгрузки доставленных товаров и проведения их входного контроля при приеме на склады временного хранения и на приобъектные склады; согласование условий и сроков поставок оборудования и материалов на приобъектный склад, организация перевозок на строительную площадку; Прием, размещение, хранение и обеспечение сохранности поступающих материалов и оборудования на склад временного хранения, выдача материалов и оборудования со склада на площадку строительства; Ведение учета поступающих на склад и выдаваемых на строительную площадку материалов и оборудования; участие в проведении инвентаризации ТМЦ.

# ***Проектный контроль***

## **Контроль бюджета проекта**

Формирование ПГФ, графиков освоения и ввода ОС по объектам проекта и в целом по проекту; Определение и контроль бюджетных лимитов по объектам и направлениям проекта; Участие в формировании и согласование финансовой части договоров; проверка и визирование первичной документации; Осуществление эффективного планирования распределения финансовых ресурсов Проекта; определение очередности проведения платежей, формирование задания на платёж; Отслеживание и анализ отклонений факта от ПГФ, планов освоения и ввода ОС; подготовка отчётности по финансированию и освоению; разработка прогнозов по денежным потокам на период строительства и стоимости проекта по завершению.

## **Управление рисками**

Составление, ведение и актуализация реестра рисков Проекта; Организация и поддержка выполнения процесса идентификации рисков; определение рисков, требующих дополнительного анализа, оценки и управления; Организация качественного и количественного анализа рисков Проекта; проведение ранжирования рисков по приоритетности и группирование по категориям; участие в определении и составление перечня приоритетных рисков; Разработка и контроль выполнения плана управления рисками и реагирования на риски; Подготовка ежемесячного отчёта по управлению рисками для включения в общий отчёт по проекту;

## **Управление изменениями**

Организация и координация процесса управления изменениями содержания, сроков и стоимости Проекта, своевременной корректировки основных параметров Проекта; Ведение журнала регистрации изменений; Контроль соблюдения методологии управления изменениями; Подготовка ежемесячного отчета по изменениям; Обучение и консультации сотрудников Проекта в области управления изменениями.

## **Технология**

### **Технологическое оборудование**

Планирование материально-сырьевых потоков будущего производства; разработка PFD и P&ID схем; разработка норм потребления и качества топливно-энергетических ресурсов для вновь вводимых мощностей оборудования; Разработка Технических заданий и Пообъектных Заказных Спецификаций (ПЗС) на закупку оборудования (запчастей к нему)/ технологии/ноу-хау; выбор и оценка технических параметров оборудования; участие в переговорах и выборе поставщиков оборудования/технологии/ ноу-хау; участие в технических аудитах поставщиков и изготовителей оборудования; Разработка и контроль выполнения ТЗ на проектирование технологических разделов ПСД или поставки технологии; согласование заданий Технической службой, смежными службами и отделами; разработка технических предложений по конструкции отдельных узлов оборудования на стадии проектирования; Разработка графика потребности в эксплуатационном персонале и требований к подготовке эксплуатационного персонала; Разработка необходимых эксплуатационных и технологических инструкций, регламентов и схем.

### **Продукция**

Определение и контроль соблюдения необходимых требований к качеству и потребительским свойствам продукции, выпускаемой на вводимых/модернизированных мощностях; Участие в формировании графиков выхода на проектную мощность; Участие в технических аудитах поставщиков и изготовителей оборудования и сырья для нового производства; Определение и контроль соблюдения необходимых технологических режимов для выпуска продукции; Участие в подготовке технологических инструкций и регламентов.

### **Проектирование и инженерное обеспечение**

Организация разработки и выдачи согласно утвержденных сроков и бюджета Проектно-сметной документации (ПСД) по проекту; Участие в разработке ИСР и Перечня пакетов работ по проектированию, разработка графика проектирования; контроль и обеспечение соблюдения графика проектирования подрядными проектными организациями; Разработка технических заданий на проектирование, выбор и анализ технических решений по соответствующим разделам, оптимизация технических решений; внесение необходимых изменений в техническое задание на проектирование; Оценка и участие в выборе подрядных организаций на выполнение проектирования; Организация авторского надзора на месте проведения СМР и ПНР; подготовка материалов и технических решений для согласования с надзорными органами; участие в проведении аудитов по направлению.

## **Технология**

### **Технологическое оборудование**

Планирование материально-сырьевых потоков будущего производства; разработка PFD и P&ID схем; разработка норм потребления и качества топливно-энергетических ресурсов для вновь вводимых мощностей оборудования; Разработка Технических заданий и Пообъектных Заказных Спецификаций (ПЗС) на закупку оборудования (запчастей к нему)/ технологии/ноу-хау; выбор и оценка технических параметров оборудования; участие в переговорах и выборе поставщиков оборудования/технологии/ ноу-хау; участие в технических аудитах поставщиков и изготовителей оборудования; Разработка и контроль выполнения ТЗ на проектирование технологических разделов ПСД или поставки технологии; согласование заданий Технической службой, смежными службами и отделами; разработка технических предложений по конструкции отдельных узлов оборудования на стадии проектирования; Разработка графика потребности в эксплуатационном персонале и требований к подготовке эксплуатационного персонала; Разработка необходимых эксплуатационных и технологических инструкций, регламентов и схем.

### **Продукция**

Определение и контроль соблюдения необходимых требований к качеству и потребительским свойствам продукции, выпускаемой на вводимых/модернизированных мощностях; Участие в формировании графиков выхода на проектную мощность; Участие в технических аудитах поставщиков и изготовителей оборудования и сырья для нового производства; Определение и контроль соблюдения необходимых технологических режимов для выпуска продукции; Участие в подготовке технологических инструкций и регламентов.

### **Проектирование и инженерное обеспечение**

Организация разработки и выдачи согласно утвержденных сроков и бюджета Проектно-сметной документации (ПСД) по проекту; Участие в разработке ИСР и Перечня пакетов работ по проектированию, разработка графика проектирования; контроль и обеспечение соблюдения графика проектирования подрядными проектными организациями; Разработка технических заданий на проектирование, выбор и анализ технических решений по соответствующим разделам, оптимизация технических решений; внесение необходимых изменений в техническое задание на проектирование; Оценка и участие в выборе подрядных организаций на выполнение проектирования; Организация авторского надзора на месте проведения СМР и ПНР; подготовка материалов и технических решений для согласования с надзорными органами; участие в проведении аудитов по направлению.

# **Административное обеспечение**

## **АХО**

Подбор и подготовка офисных помещений для работы сотрудников Проекта; Размещение, питание сотрудников Проекта, снабжение компьютерами, оргтехникой, иным офисным оборудованием и канцелярскими принадлежностями; Учет и сохранность материальных средств в офисе Проекта; обеспечение транспортом и мобильной связью сотрудников Проекта; Оптимизация затрат на хозяйственную и протокольную деятельность.

## **Секретариат**

Приём и перераспределение входящих звонков; Регистрация входящей/исходящей корреспонденции; архивирование в бумажном и электронном виде входящей и исходящей корреспонденции; Выполнение распоряжений Руководителя/Зам. Руководителя Проекта; Поддержка и организация порядка в офисе; встреча гостей, обеспечение переговорных комнат; Перевод необходимой документации на электронный носитель.

## **Протокольное обеспечение**

Обеспечение служебных командировок и деловых поездок сотрудников Проекта; Бронирование и приобретение проездных документов, гостиниц; Обеспечение приема иностранных делегаций и партнеров Компании; Обеспечение оформления виз иностранных государств, загранпаспортов; Оформление Приказов по командировкам.

## **Переводчики (по необходимости)**

Выполнение письменных переводов различного рода документации; Устный перевод на переговорах, встречах, тренингах и т.д.; сопровождение сотрудников компании в командировках; Контроль качества переводов по Проекту, выполняемых сторонними лицами; Составление внутренних глоссариев, относящихся к тематике Проекта.

## **IT-обеспечение (по необходимости можно выделить в отдельное направление)**

Обеспечение поддержания и функционирования IT инфраструктуры, службы технической поддержки пользователей и услуг средств связи и коммуникаций; Организации сервисного обслуживания специализированной техники; Работа по организации и сопровождению услуг средств связи (телефонная связь, интернет); Выявление потребности в части расходных материалов и работа с поставщиками по поставкам расходных материалов Обеспечение наличия всего необходимого Программного Обеспечения на рабочих местах сотрудников Проекта.

## ***Юридическое обеспечение***

Правовое обеспечение реализации Проекта; защита при помощи правовых средств законных прав и интересов предприятия, реализующего проект; Представление интересов предприятия в судебных органах, органах власти и управления, коммерческих и некоммерческих организациях; Рассмотрение и согласование проектов приказов, распоряжений, инструкций, положений и иных локальных нормативных актов на предмет соответствия действующему законодательству; Предоставление шаблонов договоров; участие в подготовке и заключении договоров по проекту; осуществление регистрации и учёта договоров; Осуществление претензионной, исковой работы в процессе реализации Проекта; Ведение справочно-информационной работы по действующему законодательству, осуществление контроля за изменением действующего законодательства; оказание консультаций сотрудникам команды Проекта.

## ***Обеспечение персоналом***

### **Обеспечение персоналом для реализации Проекта**

Составление профайлов по позициям руководителей Проектной команды; Подбор и оценка сотрудников в Проектную команду; Мониторинг ФОТ; Организация программ обучения сотрудников Проекта; Организация и проведение корпоративных мероприятий; Контроль соблюдения ТК РФ;

### **Обеспечение эксплуатационным персоналом**

Разработка организационной структуры нового/модернизированного производства; Осуществление подбора эксплуатационного персонала; Организация подготовки эксплуатационного персонала; разработка графика обучения эксплуатационного персонала; Проведение аттестаций эксплуатационного персонала.