

## روش اجرایی برنامه ریزی و کنترل پروژه

### جدول شرح تغییرات

امضاء			منشاء تغییرات	شماره صفحات تغییر یافته	شرح تغییر	تاریخ بازنگری	بازنگری شماره
تصویب کننده	تایید کننده	تهیه کننده					

صفحه

۳  
۳  
۳  
۳  
۶  
۶  
۶

فهرست

۱- هدف  
۲- دامنه کاربرد  
۳- مفاهیم  
۴- شرح عملیات  
۵- مسئولیت  
۶- مدارک مرتبط  
۷- ضمیمه

### ۱- هدف

هدف از تهیه و تدوین این روش اجرایی، تعریف مراحل است که شرکت طرح و فن آگینه به منظور برنامه ریزی، پیگیری، مدیریت منابع و برآورد هزینه ها و گزارش دهی پروژه های مربوطه انجام می دهد.

### ۲- دامنه کاربرد

دامنه کاربرد این روش اجرایی کلیه پروژه هایی که در چارچوب نظام مدیریت کیفیت در شرکت تعریف می شوند از جمله:

- پروژه در حوزه سیستم های کنترلی DMX
- پروژه در حوزه سیستم های روشنایی
- پروژه در حوزه سیستم های فیبر نوری
- پروژه در حوزه فواره های متحرک و موزیکال
- و ...

### ۳- مفاهیم

- ۱-۳- شرکت: منظور از شرکت در این روش اجرایی شرکت طرح و فن آگینه می باشد.
- ۲-۳- مدیر پروژه: فردی که مسئولیت کلی طرح / پروژه به او واگذار شده باشد.
- ۳-۳- کارشناس پروژه: فردی که مسئولیت بخشی از طرح / پروژه به او واگذار شده باشد.
- ۴-۳- کارشناس کنترل پروژه: فردی که مسئولیت تهیه برنامه زمانبندی و کنترل اجرای برنامه زمانبندی طرح / پروژه به او واگذار شده باشد.

### ۴- شرح عملیات

#### ۴-۱- مدیریت پروژه ها

رویه انجام قرارداد بعد از امضاء و ابلاغ قرارداد	
هیئت مدیره	تعیین ساختار سازمانی پروژه، انتخاب مدیر پروژه، برگزاری جلسه معرفی مدیر پروژه به کارفرما.
مدیر پروژه	تفکیک بخشهای مختلف کار و تهیه فرم ساختار شکست کار و تدوین برنامه زمانبندی اجرائی پروژه.
مدیر پروژه	بررسی منابع و تخصصهای مورد نیاز پروژه با توجه به شرح خدمات پیوست قرارداد.
مدیر پروژه	بررسی بازه زمانی نیاز به کارشناسان برون سازمانی.
مدیر عامل	عقد قرارداد همکاری با کارشناسان برون سازمانی.
مدیر پروژه	تدوین برنامه کلی کار با توجه به منابع درون سازمانی و برون سازمانی.
مدیر عامل	بررسی برنامه تدوین شده و انجام اصلاحات لازم در صورت نیاز و تصویب آن.
مدیر عامل	ارسال برنامه تصویب شده جهت اطلاع و اظهار نظر کارفرما و گرفتن تأییدیه کارفرما.

## رویه انجام قرارداد بعد از امضاء و ابلاغ قرارداد

مدیر عامل	ابلاغ برنامه تصویب شده کارفرما به مدیر پروژه.
مدیر پروژه	درخواست اطلاعات و نقشه‌های مورد نیاز پروژه از کارفرما.
مدیر پروژه	تقسیم کارها بین کادر کارشناسی پروژه و در اختیار قراردادن اطلاعات مورد نیاز کارشناسان هر بخش.
کارشناس پروژه	تهیه گزارشات اولیه از پیشرفت فرآیند مطالعات برای هریک از تخصص های مورد استفاده در پروژه بادر نظر گرفتن برنامه زمانبندی مصوب.
مدیر پروژه	تشکیل جلسات هماهنگی به منظور نظارت برگردش صحیح کارها و رفع موانع محتمل در رعایت برنامه زمانبندی پروژه.
مدیر پروژه	جمع بندی و ارسال گزارشات پیشرفت کار برای کارشناس کنترل پروژه.
کارشناس پروژه	تهیه گزارشات پیشرفت کار میانی و تعیین موانع بالفعل و بالقوه و به کارگیری اقدامات اصلاحی یا پیشگیرانه.
مدیر پروژه	شرکت در جلسات هماهنگی با نماینده کارفرما بمنظور حل و فصل موانع و محدودیتهای پیشبرد پروژه.
کارشناس پروژه	نهایی سازی فرآیند مطالعات ، طراحی و تهیه و تکمیل نقشه ها، دفترچه های محاسباتی با همکاری سایر واحدها (در صورت نیاز) و تهیه گزارش کلی کار و ارائه به مدیر پروژه.
مدیر پروژه	بررسی و آنالیز و ترکیب گزارشهای بخش های مختلف پروژه و تهیه پیش نویس گزارش نهایی.
مدیر پروژه	بررسی نهایی گزارش و ارائه به مدیر عامل.
مدیر عامل	بررسی گزارش تکمیل شده و تصویب آن.
مدیر پروژه	تهیه و چاپ آلبوم گزارشات، دفترچه ها و فایل های محاسباتی و نقشه های اجرایی پروژه.
مدیر عامل / مدیر پروژه	ارسال آلبوم گزارشات و نقشه های اجرایی پروژه برای کارفرما جهت بررسی و اظهار نظر و تصویب.
مدیر عامل / مدیر پروژه	درخواست حق الزحمه متناسب با پیشرفت پروژه از کارفرما براساس شرایط قرارداد.
مدیر پروژه	دریافت نظرات کارفرما و درخواست جلسه هماهنگی در صورت نیاز.
کارشناس پروژه	انجام اصلاحات احتمالی برخواست از جلسه هماهنگی.
مدیر پروژه	کنترل و تأیید اصلاحات انجام شده.
مدیر پروژه	ارسال اصلاحات انجام شده برای کارفرما.
مدیر پروژه	هماهنگی لازم جهت برگزاری جلسه تصویب.
مدیر پروژه / مدیر عامل	برگزاری جلسه تصویب.
مدیر عامل	دریافت تصویب نامه گزارشات نهایی و نقشه های اجرایی پروژه.
<b>در صورت نیاز به انتخاب پیمانکار</b>	
مدیر پروژه	تهیه فهرست مقادیر کار و اسناد و مدارک لازم برای برگزاری مناقصه جهت انتخاب پیمانکار با توجه به روش اجرایی خرید و ارزیابی تامین کنندگان.
مدیر پروژه / مدیر عامل	انعقاد قرارداد.
مدیر پروژه / امور مالی	تهیه مدارک لازم از جمله (مدارک کنترل کیفی (با همکاری واحد کنترل کیفیت)، مدارک مالی (با همکاری واحد مالی و اداری)) جهت انجام تسویه حساب قراردادی و پیگیری آن تا مرحله دریافت آخرین حق الزحمه انجام پروژه و خاتمه قرارداد.
<b>اتمام فرآیند پروژه</b>	

## ۲-۴- برنامه ریزی و کنترل پروژه ها

شرکت با توجه به تجارب خود در زمینه سودمندی مدیریت هماهنگ و مبتنی بر اصول علمی، در جهت استفاده بهینه از منابع در اختیار و باهدف ارائه بهتر خدمات مهندسی و به منظور تحقق هرچه کامل تر اهداف پروژه ها در چارچوب برنامه زمانبندی مصوب قرار داد، واحد فنی- مهندسی را در شرکت ایجاد نموده است تا با بهره گیری از نیروی های کارآمد، بهینه سازی سیستم مدیریت پروژه ها را ارتقا بخشیده و راه خود را در رسیدن به اهداف کلان شرکت که در خط مشی کیفیت مشخص شده است، با استواری کامل ادامه دهد.

برنامه ریزی اجرائی پروژه ها محور اصلی مدیریت پروژه در شرکت می باشد و تمامی عناصر پروژه اعم از مدیر پروژه یا کارشناسان موظف در پروژه ملزم به رعایت آن هستند.

شرکت از زمان تأسیس واحد فنی- مهندسی، تمامی پروژه های جاری خود و پروژه های جدید را به شرح ذیل تحت نظارت دقیق این واحد گذاشته و گزارشات پیشرفت عملکرد خود را در زمانهای مشخص از این واحد دریافت می دارد.

## ۲-۴-۱ طرح ریزی پروژه

پیش از شروع پروژه، مدیر پروژه، فرم برنامه زمانبندی پروژه به شماره TF-PC-F01 را که شامل برآورد نیروی انسانی مورد نیاز (بر حسب نفر-روز)، منابع و هزینه های احتمالی، مراحل انجام پروژه و ... است را تکمیل می نماید. این فرم پس از تصویب توسط مدیرعامل/ واحد فنی- مهندسی قابل اجرا می باشد. سپس مدیر پروژه یک نسخه از آن را برای کارفرما و نسخه دیگر را برای کارشناسان پروژه ارسال می دارد.

## ۲-۴-۲ برنامه ریزی پروژه

اطلاعات پروژه که شامل:

➤ ساختار شکست پروژه

➤ مراحل پروژه

➤ زمان تخمینی مراحل

➤ منابع مورد نیاز

➤ هزینه های تخمینی مراحل

می باشد که توسط مدیر پروژه تعیین می شوند و مسئول کنترل پروژه در نرم افزار MS Project فرم برنامه زمانبندی پروژه به شماره TF-PC-F01 پروژه را برنامه ریزی نموده و پس از تایید مدیر پروژه، برنامه زمانبندی را در اختیار کارشناسان مربوطه قرار می دهد. زمان های ارسال صورتحساب کارفرما نیز مطابق با قرارداد تعیین و در برنامه ریزی پروژه لحاظ می شوند، لازم به ذکر است که نقش هر یک از عوامل دخیل در پروژه و وظایف آن ها برای دستیابی به اهداف پروژه مشخص و در فرم تعیین تیم کارشناسی TF-PC-F02 درج می شود، سپس مدیر پروژه لیست تجهیزات و منابع مورد نیاز پروژه را از طریق لیست تجهیزات و منابع TF-PC-F03 تکمیل کرده و جهت تامین ( مطابق با روش اجرایی خرید) در اختیار واحد تدارکات قرار می دهد.

## ۲-۴-۳ کنترل و پیگیری پروژه

اطلاعات پیشرفت پروژه بر اساس صورت جلسات فی مابین کارشناسان شرکت و نمایندگان کارفرما و از طریق فرم گزارش پیشرفت پروژه به شماره TF-PC-F04 جمع آوری شده و بر اساس آن پروژه به هنگام می شود. بر اساس برنامه به روز شده کنترل و پیگیری پیشرفت پروژه جهت هماهنگی و کنترل تغییرات و اختلاف ها در کلیه ارکان و متغیرهای پروژه نظیر زمان، هزینه و ... انجام می شود.

## ۲-۴-۴ گزارش دهی

در پایان هر ماه، برنامه زمانبندی به روز شده پروژه/ فرم گزارش کنترل پروژه ها TF-PC-F04 به مدیر پروژه ارائه می شود. این برنامه شامل موارد زیر می باشد:

➤ درصد پیشرفت پروژه

➤ فعالیت های متأخر

➤ فعالیت های تکمیل شده

- تخصیص فعالیت‌های ماه آینده
- هزینه‌ها
- ...

#### ۳-۴- فعالیت‌های پایان پروژه

##### ۳-۴-۱ ارزیابی و تحلیل نتایج

در پایان پروژه، برنامه به هنگام شده پروژه و گزارش نهایی پروژه که شامل:

- زمان واقعی مراحل پروژه
- هزینه واقعی پروژه
- هزینه منابع انسانی
- منابع مورد نیاز
- ارزیابی و تحلیل دلایل تأخیر
- ارزیابی و تحلیل دلایل اختلاف‌های هزینه‌ای
- ارزیابی و تحلیل زمان پروژه

می‌باشد توسط مسئول کنترل پروژه تهیه و به مدیر واحد فنی- مهندسی ارائه می‌شود. پس از بررسی گزارش نهایی پروژه توسط مدیر واحد فنی- مهندسی، در صورت نیاز به اقدام اصلاحی یا اقدام پیشگیرانه مراتب مطابق روش اجرایی اقدام اصلاحی و اقدام پیشگیرانه پیگیری می‌شود.

#### ۵- مسئولیت

مطابق با موارد مندرج در بند ۴

#### ۶- مدارک ذیربط

روش اجرایی اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه  
روش اجرایی خرید و ارزیابی تامین کنندگان

#### ۷- ضمیمه

TF-PC-F01	فرم زمانبندی
TF-PC-F02	فرم تعیین تیم کارشناسی پروژه
TF-PC-F03	لیست تجهیزات و منابع
TF-PC-F04	فرم گزارش کنترل پروژه ها