



شرکت ملی نفت ایران  
شرکت بهینه سازی مصرف سوخت

# دستورالعمل هماهنگی و مدیریت پروژه (ویژه واحدهای پژوهشی)

- ۱ ..... مقدمه
- ۲ ..... دستورالعمل نحوه ارتباطات مکتوب بین عوامل پروژه
- ۳ ..... دستورالعمل تشکیل جلسه‌های مربوط به پروژه
- ۴ ..... رویه تنظیم گزارشها



## مقدمه

دستورالعمل‌های هماهنگی و مدیریت پروژه، شامل مجموعه دستورالعمل‌هایی است که واحدهای پژوهشی موظف به رعایت آن بوده و بعنوان بخش لاینفک قرارداد تلقی می‌گردد. این دستورالعمل‌ها شامل موارد زیر می‌باشند:

- ۱- دستورالعمل نحوه ارتباطات مکتوب بین عوامل پروژه
- ۲- دستورالعمل تشکیل جلسه‌های مربوط به پروژه
- ۳- رویه تنظیم گزارشها

بدیهی است در صورت نیاز و حسب مورد، دستورالعمل‌های مکمل به واحدهای پژوهشی ابلاغ خواهدشد.



## دستورالعمل نحوه ارتباطات مکتوب بین عوامل پروژه

مدیریت طرح ساعات کار، شماره نمابر و شماره تلفن مستقیم (قابل دسترسی در ساعات کاری) و آدرس پستی را که واحدهای پژوهشی می‌توانند مکاتبات خود را به آن ارسال کنند، بشرح ذیل اعلام می‌کند و متقابلاً واحدهای پژوهشی موظفند ساعات کار، شماره نمابر و تلفن رسمی خود را در اولین فرصت با اطلاع مدیریت طرح برسانند.

آدرس: تهران، خیابان ملاصدرا، خیابان شیراز شمالی، خیابان دانشور شرقی، پلاک ۲۳

تلفن: ۸۸۶۰۴۷۶۰

نمابر: ۸۸۶۰۴۸۶۷

ساعات کار: شنبه - چهارشنبه ساعت ۱۶:۰۰ - ۸:۰۰



## دستورالعمل تشکیل جلسه‌های مربوط به پروژه

در این دستورالعمل نحوه تعیین زمان برگزاری جلسه‌های فنی، هماهنگی و موردی و ثبت نتایج جلسه‌ها (تنظیم صورتجلسه) در مورد هر پروژه تشریح می‌شود.

۱. کارفرما برحسب نوع پروژه و در صورت نیاز، جلسه‌های فنی و هماهنگی با واحدهای پژوهشی تشکیل می‌دهد. این جلسات با توجه به نوع پروژه و زمانبندی فعالیتها، پس از انجام هر مرحله و برای ارائه نتایج کار توسط واحد پژوهشی تشکیل خواهد شد. ضمناً کارفرما در صورت ضرورت با واحد پژوهشی جلسه فوق‌العاده خواهد داشت.

۲. واحد پژوهشی در صورت نیاز به تشکیل جلسه با کارفرما، مراتب را طی نامه‌ای با ارائه علل اعلام می‌کند.

۳. واحد پژوهشی، مسئول ثبت مذاکرات و نتایج جلسه در قالب صورتجلسه ای مطابق فرم پیوست شماره ۱ می‌باشد. صورتجلسه در اولین فرصت تهیه و پس از امضا در اختیار کارفرما قرار می‌گیرد.



## رویه تنظیم گزارشها

### ۱- گزارش عملکرد

بمنظور تسهیل فرایند نظارت کارفرما بر روند اجرای پروژه، واحد پژوهشی موظف است گزارش عملکرد خود را بشرح ذیل تهیه و تنظیم کرده و بصورت ماهانه به این شرکت ارائه دهد.

- صفحه نخست گزارش عملکرد: این صفحه باید مطابق پیوست ۲ تهیه شود.

وضعیت پیشرفت فعالیتهای پروژه (منطبق بر شرح خدمات پروژه): اطلاعات مربوط به زمانبندی و میزان پیشرفت فعالیتهای در پیوست ۳ مشخص می گردد. این جدول بصورت ماهانه توسط واحد پژوهشی تکمیل و برای کارفرما ارسال می گردد.

- فعالیتهای و مشکلات: واحد پژوهشی در هر دوره، اطلاعات کلی درمورد وضعیت فعالیتهای و اقدامات خاتمه یافته، در حال انجام، ناتمام و ... را مطابق فرم پیوست ۴ و مشکلات و مسایل حل نشده پروژه را مطابق فرم پیوست ۵ تکمیل و ارسال می نماید.

### ۲- گزارش فازها

واحد پژوهشی در دوره های زمانی اعلام شده به همراه فرمهای تکمیل شده گزارش عملکرد (مذکور در فوق)، گزارش کاملی از نتایج کار خود را بصورت کتبی و به ضمیمه CD حاوی فایل الکترونیکی آن، به کارفرما ارائه می نماید.

جلسه بررسی گزارش ارسالی ظرف مدت ۱۵ روز به اطلاع واحد پژوهشی خواهد رسید. واحد پژوهشی موظف است گزارش فعالیت های صورت گرفته در این فاز را بصورت Powerpoint در جلسه مذکور ارائه نموده و فایل الکترونیکی آنرا بصورت CD در اختیار کارفرما قرار دهد.

نحوه تنظیم و صفحه بندی گزارشات تفصیلی مرحله ای، همانند فرمت گزارش نهایی می باشد که در ذیل توضیح داده شده است (مواردیکه مشخصاً مربوط به گزارشات نهایی است و رعایت آنها برای گزارشات مرحله ای ضرورت ندارد، مانند صحافی با جلد گالینگور، تکثیر و ... ، در دستورالعمل نگارش و ارائه گزارش مشخص گردیده اند).



### ۳- گزارش نهایی

واحد پژوهشی پس از تایید کارفرما مبنی بر خاتمه پروژه و ارائه نتایج حاصله در جلساتی که با حضور اعضای واحد پژوهشی و نمایندگان کارفرما تشکیل خواهد گردید، گزارش کامل و نهایی پروژه را به همراه کلیه پیوستها و ضمائم مطابق دستورالعمل نگارش و ارائه گزارش، تهیه و به این شرکت ارسال می نماید.

از آنجاکه ارزیابی فنی کلیه گزارشات ارسالی از طرف واحد پژوهشی، براساس رعایت موارد اعلام شده صورت خواهد گرفت، لازم است در تهیه و تنظیم آنها استانداردهای کیفی و فرمتهای تعیین شده بطور دقیق مدنظر قرار گیرد.

## پیوست شماره ۱



شرکت ملی نفت ایران  
شرکت بهینه سازی مصرف سوخت

آرم واحد پژوهشی

(عنوان قرارداد)  
صور تجلسه شماره ---

موضوع جلسه:	
ساعت شروع:	ساعت خاتمه:
تاریخ جلسه:	
حاضرین در جلسه:	
غایبین جلسه:	

گزارش جلسه:
-------------

تصمیمات اتخاذ شده:
-۱
-۲
-۳
-۴
-۵

محل امضای حاضرین:
-------------------

پیوست شماره ۲:



شرکت ملی نفت ایران  
شرکت بهینه سازی مصرف سوخت

## عنوان قرارداد:

نام واحد پژوهشی:

شماره قرارداد:

تاریخ قرارداد:

تاریخ تنفیذ قرارداد:

تاریخ ختم قرارداد:

مدت قرارداد:

الحاقیه زمانی:

تاریخ تنظیم گزارش:

شماره گزارش:

جدول زمانبندی - پیشرفت (برنامه - واقعی) شرح خدمات پروژه

عنوان پروژه:	شماره گزارش:
عنوان واحد پژوهشی:	تاریخ تنظیم گزارش:

شرح خدمات	وزن <sup>۱</sup> %	برآورد زمان (روز)	زمانبندی <sup>۲</sup> برنامه ای		زمان بندی <sup>۳</sup> واقعی		پیشرفت کار تجمعی <sup>۴</sup>	
			آغاز	خاتمه	آغاز	خاتمه	برنامه	واقعی
عنوان پروژه	۱۰۰							
۱- .....								
۲- .....								
۳- .....								
۴- .....								
۵- .....								
۶- .....								
۷- .....								
۸- .....								
۹- .....								
۱۰- .....								
.....								

<sup>۱</sup> در این ستون، واحد پژوهشی وزن هر فاز را بر اساس پیوست شماره ۳ قرارداد قید می کند.

<sup>۲</sup> در این دو ستون واحد پژوهشی برنامه زمان بندی را بر اساس تاریخ تنفیذ قرارداد و میزان زمان بندی مصوب در قرارداد (پیوست شماره ۴) بصورت روز/ماه/سال قید می کند.

<sup>۳</sup> در این دو ستون واحد پژوهشی تاریخ شروع فعالیتها (در صورتیکه شروع شده باشند)، و تاریخ خاتمه آنها را (در صورتیکه تکمیل شده باشند) بصورت روز/ماه/سال قید می کند.

<sup>۴</sup> در این ستون واحد پژوهشی با در نظر گرفتن درصد پیشرفت تجمعی دوره قبل و فعالیتهای انجام شده طی دوره جاری، درصد پیشرفت تجمعی هر فعالیت را بطور جداگانه در محل مربوطه قید میکند.

گزارش عملکرد: فعالیتها و اقدامات

عنوان و کد پروژه:	شماره گزارش:
عنوان واحد پژوهشی:	تاریخ تنظیم گزارش:
*فعالتهایی که مطابق برنامه باید در دوره گزارش خاتمه می یافتند:	
	✓
	✓
	✓
	✓
فعالتهایی که طی دوره گزارش خاتمه یافته اند:	
	✓
	✓
	✓
	✓
فعالتهای در حال انجام و ناتمام:	
	✓
	✓
	✓
	✓
فعالتهایی که باید طی ماه آینده خاتمه یابند:	
	✓
	✓
	✓
	✓
فعالتهای حساس و یا بحرانی ماه آینده:	
	✓
	✓
	✓
	✓
تاریخها و رویدادهای مهم ماه آینده ( تحویل کار، جلسات، بازدیدها، . . . ):	
	✓
	✓
	✓

\* منظور از فعالیت اقدامات لازم برای تکمیل هر بند از شرح خدمات میباشد.

گزارش عملکرد: مسائل و مشکلات

عنوان و کد پروژه:	شماره گزارش:
عنوان واحد پژوهشی:	تاریخ تنظیم گزارش:

ردیف تغییرات<sup>۱</sup> بخش تأثیر گذار

---

---

---

---

---

ردیف مشکلات<sup>۲</sup> درجه اهمیت<sup>۲</sup>

---

---

---

---

---

ردیف بخش‌های تأثیر پذیر از مشکلات<sup>۳</sup> میزان تأثیر گذاری<sup>۳</sup>

---

---

---

---

---

ردیف راه‌حل پیشنهادی

---

---

---

---

---

ملاحظات

---

---

---

---

---

<sup>۱</sup> تغییرات: هرگونه تغییری که با زمانبندی، توالی کارها، شرح خدمات، اهداف و محدودیتها مغایرت داشته باشد.

<sup>۲</sup> درجه اهمیت مشکل: خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم

<sup>۳</sup> میزان تأثیرگذاری: خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم