

Образец регламента (на примере процесса «Проведение тендеров»)

Вначале идет лист согласования, общие термины, сокращенные наименования должностей и др.

2.1. Участники процесса

2.1.1. Ответственный за процесс (Владелец процесса) - ДС.

2.1.2. Ответственные за элементы процесса:

Подразделение	Ответственное лицо	Сокращенное наименование
Строительный департамент	Директор по строительству	ДС
Исполнительная дирекция	Исполнительный директор	ИД
Исполнительная дирекция	Руководитель проекта	РП
Исполнительная дирекция, ПТО	Начальник ПТО	ПТО

И др.

Затем – описание цели процесса, требований к результату и других критериев качества.

2.2. Цель процесса и требования результату

2.2.1. **Целью процесса** проведения тендеров является выбор такого подрядчика, который:

- способен выполнить необходимые работы согласно графику и ТЗ,
- согласен работать на наших условиях (включая условия договора, условия на объекте и т.п.),
- даёт наилучшую цену.

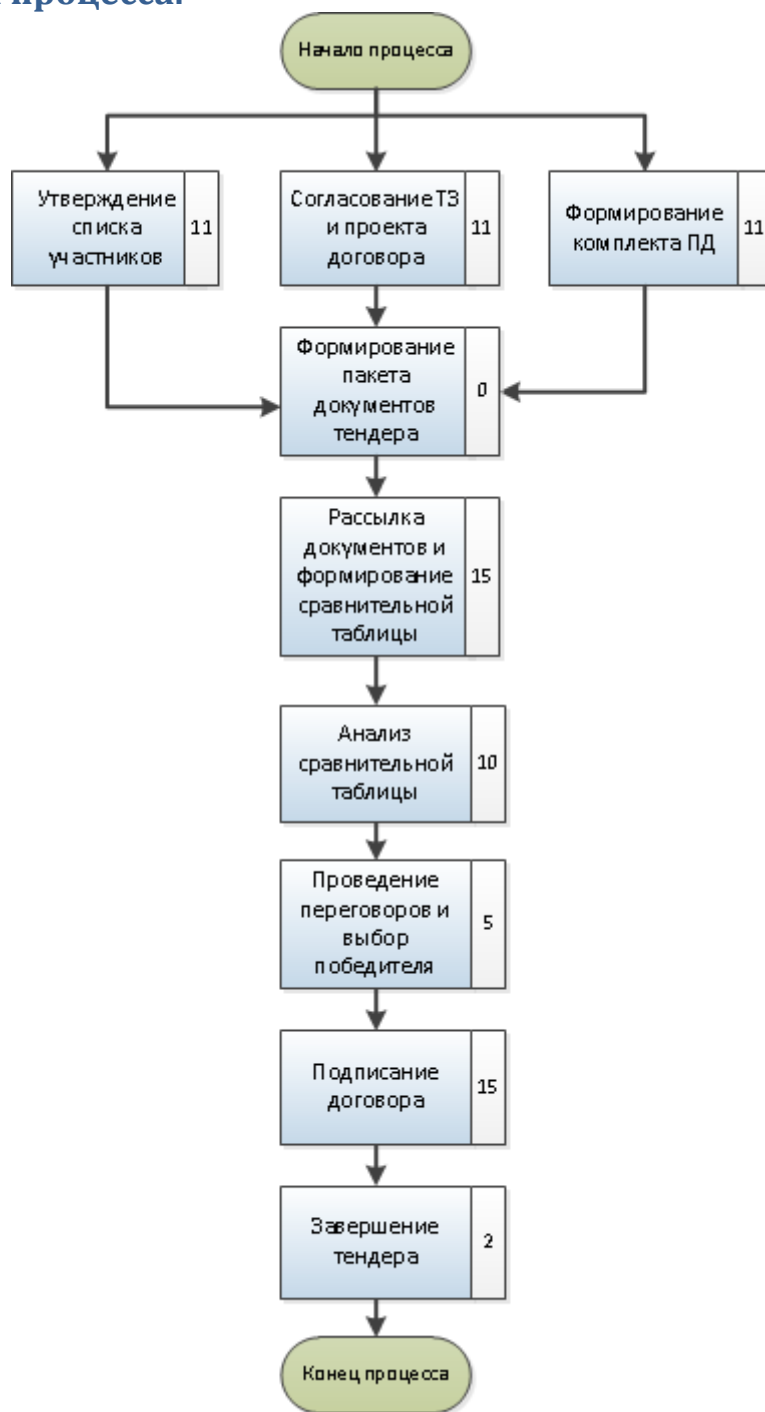
2.2.2. **Требования к результату.**

Результатом процесса тендера является Протокол работы тендерной комиссии (Прил. 1), в котором утверждается победитель и подрядчики, занявшие 2е и 3е места.

- Победитель должен быть выбран своевременно, с учетом времени, необходимого на заключение договора и выход подрядчика на объект.
- Комплекс тендеров на один объект должен быть проведен так, чтобы каждая необходимая по проекту работа вошла в какой-либо тендер. Возникновение дополнительных соглашений по причине, что данная работа не вошла в ТЗ ни к одному из проведенных тендеров, является нарушением, и за него несет ответственность исполнительная дирекция.

И др.

2.3. Процедуры процесса.



Здесь – описание общего хода процесса со сроками (в данном случае в днях), и значимыми моментами ходе процесса (приводятся выборочно)

2.3.4. Выбор Подрядчика-победителя тендера осуществляется Тендерной комиссией. Тендерная комиссия имеет право вернуть комплект документов на доработку.

2.3.5. Выборочная проверка коммерческих предложений и сведений об Участниках тендера производится СЭБ.

2.3.6. Опыт взаимодействия с подрядчиками, а также сведения о новых подрядчиках аккумулируются в Базе контрагентов. База контрагентов пополняется постоянно и проверяется СЭБ.

Далее – распределение ответственности между участниками процесса.

2.4. Сферы ответственности участников

№	Ответственный	За что отвечает
1	РП	<ul style="list-style-type: none">- Своевременность начала процесса, полнота служебной записки о начале тендера.- Своевременность согласования новых сроков процесса.- Изменение сроков процесса... <i>И др.</i>
2	ПТО	<ul style="list-style-type: none">- Своевременное информирование участников тендера о порядке проведения тендера (форме и сроках предоставления информации, сроках ответов на вопросы, требованиях об отсутствии математических ошибок, требованиях о работе по типовому договору и других требованиях, описанных в данном Регламенте).- Заполнение Сравнительной таблицы.- Количество полученных предложений.- Соответствие предложений сформулированным критериям... <i>И др.</i>

И так по всем участникам

3. Общие правила

3.1. Документооборот по данному регламенту

3.1.1. В рамках данного регламента основной формой документооборота является **электронный документооборот**, через электронную почту с приложением нужных файлов (до внедрения специальной системы документооборота);

3.1.2. Датами и временем выполнения тех или иных действий по Регламенту считаются...

И так далее

3.2. Единообразное наименование документов

3.2.1. **Тему электронного письма** необходимо указывать в следующей форме:

Тема: **Наименование объекта Наименование тендера Передаваемый документ/Стадия тендера**

Пример:

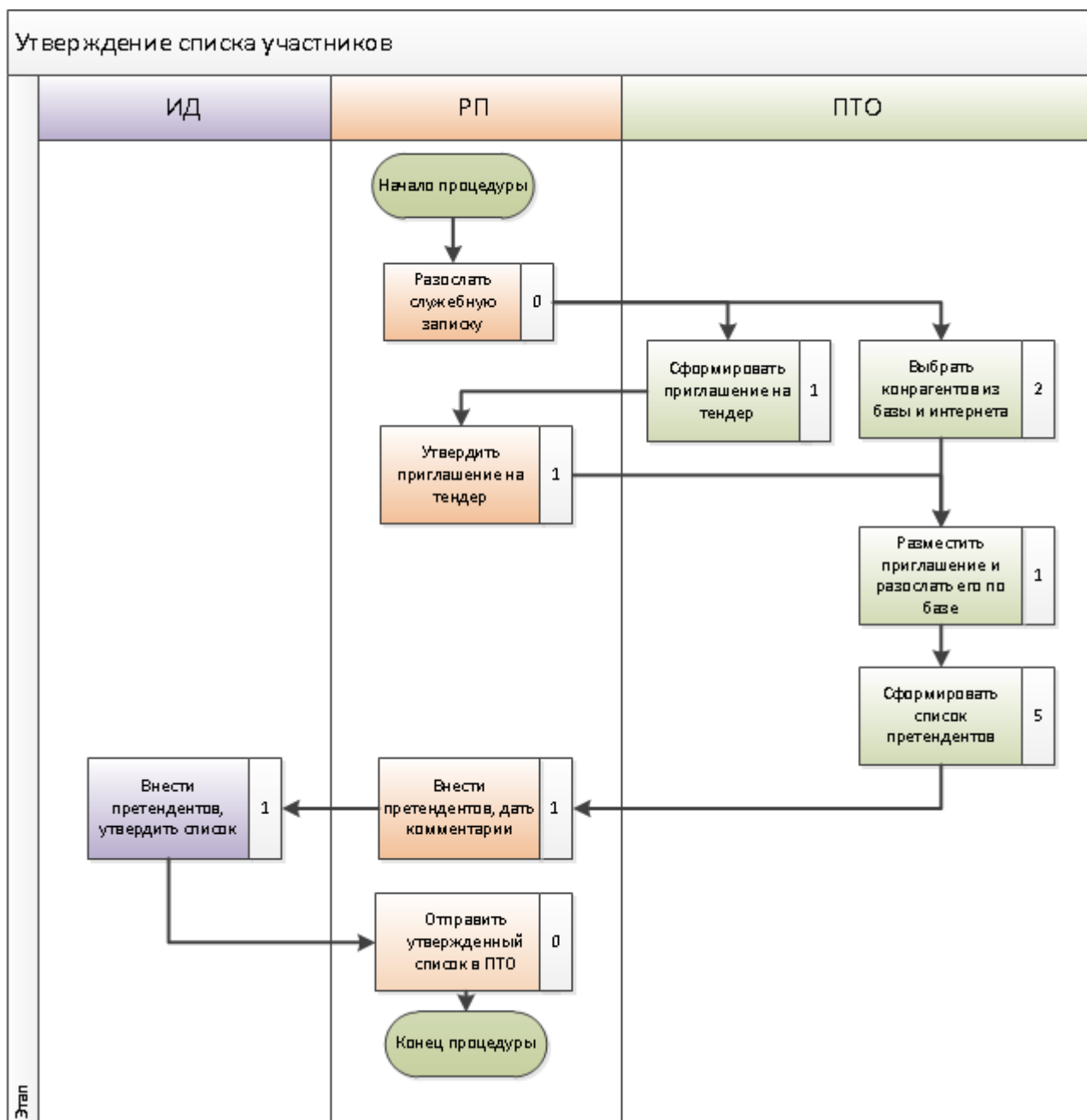
Объект тендер Благоустройство Начало тендера

И так далее

4. Процедуры процесса

4.1. Утверждение списка участников тендера

Далее описываются процедуры. Приведен пример одной процедуры. Сначала – графически, и затем каждая операция – подробно в таблице. В описание включаются все значимые моменты. Цветом выделены работы, выполняемые одним ответственным лицом.



4.1.1. Общие сведения о процедуре:

Вход: Служебная записка о начале тендера разослана участникам.

Выход: Утвержден Список участников тендера.

Срок: 11 дней

Условия:

- Входом в процесс является служебная записка о начале тендера от РП.
- Если к началу проведения тендера нет необходимой ПД (РД), РП в служебной записке о начале тендера предоставляет руководителям подразделений информацию, на основании которой проводить тендер (см. 4.1.4 А).
- Если на начало тендера по устройству свайного основания нет в наличии проектной геологии, тендер переносится до получения данной информации.

4.1.2. Порядок действий:

№	Ответственный	Операции	Срок исполнения операции	Срок с начала процесса
1	РП	Отправить в электронном виде служебную записку о начале тендера (см. п. 4.1.4 А) в ПТО и СЗ (копия - контролеру ¹). Внимание! Ответственность за своевременную передачу служебной записки о начале тендера и строки контрольной таблицы несет Руководитель проекта. Без этого тендер не начинается (даже если тендер был включен в план работы служб).	Начало процесса	Начало процесса
КТ 1		Служебная записка о начале тендера отправлена.	0 дней	Начало
2	ПТО (Инженер ПТО)	Получив служебную записку о начале тендера сформировать Приглашение на тендер (Приложение 3) и отправить РП.	1 день	1 день
3	РП	Рассмотреть и при отсутствии замечаний утвердить приглашение на тендер. При наличии замечаний – направить их инженеру ПТО в письменном виде. Утвержденное Приглашение на тендер отправить в электронном виде в ПТО с пометкой в теме «Утверждено». Приглашение на тендер в бумажном виде не утверждается.	1 день	2 дня
4	ПТО (Инженер ПТО)	Если были получены замечания от РП, внести изменения в Приглашение на тендер и отправить РП исправленную версию. Перейти к операции 5.	0 дней (В день получения)	2 дня
5	ПТО	Составить список рассылки с количеством потенциальных участников не меньше, чем указано в Требованиях к количеству участников (Приложение 11). В обязательном порядке включить в список	2 дня	2 дня

¹ Контролер бизнес-процессов в данном процессе отслеживает прохождение ключевых моментов – контрольных точек – и вносит сведения о них в контрольную таблицу.

		рассылки участников из Белого списка (по данному виду работ).		
6	ПТО	Если планируется провести тендер с количеством участников меньше, чем указано в Требованиях к количеству участников, согласовать с РП минимальное количество участников (по электронной почте).	2 дня	2 дня
7	ПТО	<p>Получив Приглашение на тендер от РП, разместить Приглашение на сайте и разослать контрагентам.</p> <p>При рассылке контрагентам Приглашения на тендер, необходимо указывать следующее:</p> <ul style="list-style-type: none">- Информационные карты (Приложение 5) и обязательные документы необходимо отправлять именно на электронный адрес, указанный в Приглашении - ***.- При наличии математических ошибок в коммерческом предложении либо при несоответствии представленного коммерческого предложения ТЗ такой участник может быть отстранен от участия в тендере.- В заголовке электронного письма указать «Заявка на участие в тендере».- Информационные карты должны быть представлены как в электронном виде (через форму на сайте либо в формате excel), так и в виде факсимильной либо отсканированной копии с печатью и подписью руководителя.	1 день	3 дня
8	ПТО	<p>После размещения и рассылки Приглашения на тендер:</p> <ul style="list-style-type: none">- Получить заявки на участие в тендере (оригиналы, факсимильные или отсканированные копии с печатью и подписью руководителя) и информационные карты потенциальных подрядчиков), свидетельство о допуске СРО к данному виду работ. <p>Если была получена информационная карта от подрядчика, которого нет в базе контрагентов, занести информацию в базу контрагентов.</p> <p>Заявки, полученные на другие адреса, кроме адреса *** направлять на адрес ***.</p>	6 дней	9 дней
9	Секретарь ПТО	<p>Просматривать ящик ***, сортировать заявки по соответствующим тендерам.</p> <p>Заявки и информационные карты зарегистрировать в файле «Общая/ Документооборот/ Входящие ПТО 2012»</p> <p>Раскладывать полученные заявки по соответствующим папкам в компьютерной</p>	0 дней (В день получения заявки)	9 дней

		системе.		
10	ПТО	<p>Сформировать Список претендентов (Приложение 4). Список должен содержать количество участников не менее, чем указано в Требованиях к количеству участников, если иное не согласовано с РП.</p> <p>Участниками тендера на данном этапе признаются только фирмы, представившие информационные карты (или карты которых имеются в архиве) и удовлетворяющие критериям отбора.</p> <p>Если в служебной записке о начале тендера не были оговорены критерии отбора, используются стандартные критерии отбора, указанные в п. 4.1.4.В.</p> <p>Отправить список претендентов (и информационные карты) в электронном виде РП. (Копия – начальнику ДОУ).</p> <p>Если получено менее 10 откликов желающих участвовать, или менее 5 подрядчиков удовлетворяют критериям отбора, информировать РП электронным письмом.</p>	6 дней (Одновременно с о ² .8)	9 дней
КТ 2		Список претендентов отправлен РП.	9 дней от кт.1	9 дней
11	РП	<p>Проанализировать и согласовать список претендентов. Отправить список претендентов в электронном виде ИД с соответствующей темой письма.</p> <p>РП имеет право внести в список дополнительных претендентов, для чего внести в таблицу дополнительные строки и вписать названия контрагентов (и/или номер в базе контрагентов) и выделить данные строки красным цветом.</p> <p>Для исключения нежелательных контрагентов из тендера необходимо подать заявку на включение контрагента в Черный список.</p>	1 день	10 дней
12	ИД	<p>ИД также имеет право внести в список дополнительных претендентов, для чего внести в таблицу дополнительные строки и вписать названия контрагентов (и/или номер в базе контрагентов) и выделить данные строки красным цветом.</p> <p>Утвердить список претендентов у ГД. Направить утвержденный список РП в</p>	1 день	11 дней

² О. - операция

		электронном и бумажном виде с соответствующей темой письма. Если в течение 1 дня с момента отправки ИД письма от него не поступило реакции, <u>список претендентов считается утвержденным</u> , процесс тендера продолжается, и после утверждения списка у ГД при необходимости производится рассылка дополнительным претендентам.		
13	РП	Направить утвержденный список (в электронном и бумажном виде) в ПТО с соответствующей темой письма (Копия – начальнику ДОУ).	0 дней (В день получения)	11 дней
КТ 3		Список претендентов утвержден ИД и ГД и отправлен руководителем проекта в ПТО.	2 дня от кт.2	11 дней

4.1.3. Результат:

- Утверждено приглашение на тендер,
- Приглашение размещено на сайте и разослано потенциальным участникам,
- Получены информационные карты желающих участвовать и составлен список участников,
- В список добавлены участники по рекомендации РП, ИД,
- Список утвержден ГД и передан в ПТО.

Далее указываются требования к документам, впервые упоминаемым в процедуре.

4.1.4. Требования к содержанию документов:

А. Служебная записка о начале тендера:

- Наименование объекта;
- Дата начала тендера;
- Вид работ;
- Наличие или отсутствие ПД (РД);
- Схема расчета с подрядчиком (если отличается от стандартной) – должна быть согласована с ФД до отправки служебной записки;
- Особые условия на объекте;
- Если РП считает необходимым указать особые критерии отбора участников для данного тендера (в дополнение или вместо стандартных), – указать это в служебной записке (особые условия должны быть предварительно согласованы).
- Если РП считает необходимым включить дополнительную информацию в Приглашение на тендер, - указать это в служебной записке.
- В случае, если сроки тендера отличаются от регламентных, РП прикладывает к Служебной записке Контрольную таблицу с измененными сроками. (Приложение 2).

Если на момент начала тендера нет ПД (РД), в служебную записку необходимо также включить (либо приложить к ней) следующую информацию:

- Тендер на земляные работы:
 - ✓ План здания;
 - ✓ Планировочная существующая отметка;

- ✓ Планировочная отметка дна котлована.
- Тендер по устройству свайного основания:
 - ✓ Проектная геология
 - ✓ Тип погружения свай, диаметр, длина и ориентировочное количество
- Тендер по устройству монолитного каркаса
 - ✓ Общее количество кубометров здания;
 - ✓ Согласованные поэтажные планировки;
 - ✓ Каркасно-монолитная схема;
 - ✓ Схема подвальных помещений.

Б. Приглашение на тендер:

- организатор тендера
- предмет договора
- характеристика объекта
- основные критерии оценки претендента
- условия участия в торгах (в том числе если сроки отличаются от стандартных, например -тендер по сокращенной процедуре)
- контактное лицо из тендерного отдела (последнюю строку заполняет ПТО).
- Контактные данные НУ и приглашение посетить объект
- Прочие условия включаются в Приглашение по распоряжению РП.

В. Критерии отбора претендентов.

При формировании списка претендентов применяются следующие критерии отбора:

- Опыт работы по данному виду работ должен составлять не менее 1 объекта
- Рассматривается в том числе опыт организаций-правопреемников
- Компания должна располагаться в Петербурге или ЛО, иметь юридический адрес в Петербурге или ЛО, счет в банке в Петербурге или ЛО.
- К участию в тендерах не допускаются компании, включенные в Черный список.

Контроль (один из вариантов). В данном случае - контролирует внешний контролер. Могут быть также варианты, когда контролирует последующий в цепочке или внутренний клиент.

Контролер бизнес-процессов вносит данные об исполнении контрольных точек в таблицу, где видно, какие работы выполнены в срок, а какие- с опозданием. Таблица позволяет каждому участнику видеть только свои точки либо весь ход процесса (одновременно проводится много тендеров).

Подробнее о вариантах контроля будет рассказано на тренинге.

Наименование тендера		РП	ПТО	РП	Служба заказчика	ПТО	
		СЗ разослана службам (дата начала тендера)	Приглашение на тендер сформировано	Приглашение на тендер утверждено	ТЗ сформ. по составу работ	В ТЗ внесены объемы (ПТО)	Согл. ТЗ л. зам.
Благоустройство	Расчет от даты начала тендера По плану(Заполняется автоматически)	9 июл 12	10 июл 12	11 июл 12	12 июл 12	18 июл 12	19
	По факту(Заносится вручную)	2 июл 12	10 июл 12	10.07.12 не утв/11.07.12 утв	12 июл 12	18 июл 12	18 зам
Внутренние СС	Расчет от даты начала тендера По плану(Заполняется автоматически)	13 июл 12	16 июл 12	17 июл 12	18 июл 12	24 июл 12	25
	По факту(Заносится вручную)	13 июл 12	17 июл 12		20 июл 12	24 июл 12	27. до
Металлические ограждения балконов,лестниц, приемков и входов в подвал	Расчет от даты начала тендера По плану(Заполняется автоматически)	19 сен 12	20 сен 12	21 сен 12	24 сен 12	28 сен 12	1
	По факту(Заносится вручную)	19 сен 12	20 сен 12	21 сен 12	21.09.2012 /24.09.12/ 08.02.13	26 сен 12	26 отпр по