

ТИПОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ
по управлению проектами в ПОУ

Санкт-Петербург
2018 год

I. Общие положения

1. Настоящее Положение определяет принципы и порядок управления проектами в ПОУ (далее – сокращенное наименование ПОУ).

2. Методическая поддержка организации проектного управления, а также контроль и координация реализации проектов ПОУ осуществляется руководителем 2-го уровня, ответственным за проектное управление в ПОУ.

3. Описание типовых функций проектных ролей, вовлеченных в реализацию проекта, термины и определения, представлены в Приложении 1.

4. Процесс управления проектами в ПОУ состоит из следующих групп процессов:

- Инициация проекта;
- Планирование проекта;
- Исполнение проекта;
- Управление изменениями проекта;
- Контроль проекта;
- Завершение проекта.

II. Инициация проекта

5. Целью инициации проекта является назначение группы управления реализацией проекта, определение группы исполнителей проекта и утверждение Паспорта проекта.

6. Назначение Куратора проекта, Руководителя проекта и Администратора проекта осуществляется на основании решения коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению.

7. Разработка Паспорта проекта осуществляется Руководителем проекта, при участии руководителя 2-го уровня, ответственного за проектное управление в ПОУ, в соответствии с настоящим Положением. Подготовка Паспорта проекта осуществляется по форме согласно Приложению 2 к настоящему Положению.

8. Проект, разработанный в соответствии с настоящим Положением, согласуется на заседании коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по управлению проектами, и утверждается распорядительным документом руководителя ПОУ. Проектная документация храниться у Руководителя проекта. Копии проектных документов предоставляются руководителю 2-го уровня, ответственному за проектное управление в ПОУ.

III. Планирование проекта

9. Планирование проекта ПОУ осуществляется Руководителем проекта и, привлеченными им, участниками проекта, при участии руководителя 2-го уровня, ответственного за проектное управление в ПОУ, путем детализации Укрупненного плана реализации проекта и составления Календарного плана-графика по форме согласно Приложению 3 к настоящему Положению.

10. На этапе планирования проекта проводится декомпозиция проекта на отдельные блоки мероприятий и выделение достаточного (на основании экспертного мнения руководителей проекта) количества мероприятий и контрольных событий в разрезах: отчетные периоды (неделя, месяц, квартал, год), этапы проекта, весь проект.

11. Календарный план-график проекта согласовывается с руководителем 2-го уровня, ответственным за проектное управление в ПОУ и, в случае участия в проекте сторонних организаций, их представителями.

12. Согласованный Календарный план-график проекта должен быть представлен на утверждение коллегиальным органом управления ПОУ, наделенным полномочиями принимать решения по проектному управлению, не позднее 10 (десяти) рабочих дней с момента утверждения Паспорта проекта. Утвержденный Календарный план-график проекта храниться у Руководителя проекта, копия у руководителя 2-го уровня, ответственного за проектное управление в ПОУ.

IV. Исполнение проекта

13. Исполнение проекта осуществляется участниками проекта в соответствии с утвержденными Паспортом проекта и Календарным планом-графиком проекта. Участники проекта реализуют запланированные мероприятия и достигают контрольные события, при этом своевременно эскалируют руководству возникающие проблемы и риски посредством Отчетов по проекту. При необходимости участники проекта подготавливают Запросы на изменения проекта. Руководители блоков мероприятий в рамках выделенных зон ответственностей обеспечивают своевременность и качество реализации мероприятий, и достижения контрольных событий.

Куратор проекта осуществляет общее руководство проектом, выделяет необходимые для реализации проекта ресурсы, решает, в случае необходимости, конфликтные ситуации, возникающие в ходе реализации проекта.

Руководитель проекта осуществляет прямое управление реализацией проектом.

Администратор проекта координирует деятельность исполнителей проекта.

V. Управление изменениями проекта

14. Участник проекта имеет право предложить Руководителю проекта внести формализованный запрос на изменение в Паспорт проекта, Календарный план-график проекта.

15. Руководитель проекта проводит анализ предложенных изменений.

16. Пересмотр и внесение изменений в Паспорт проекта, Календарный план-график проекта осуществляются в порядке, предусмотренном для их утверждения.

17. Изменения образовательных проектов в части учебной нагрузки обучающихся не допускается.

VI. Контроль проекта

18. Не позднее 5 (пяти) рабочих дней после издания документа об утверждении Календарного плана-графика проекта Администратор проекта организуют совещание со всеми участниками проекта, на котором информация по проекту доводится до исполнителей. Текущую отчетность по проекту готовит Руководитель проекта по форме

Отчета о статусе проекта (Приложение 4). Периодичность предоставления Отчета о статусе проекта: для проектов общей длительностью более трех месяцев – один раз в три месяца, для проектов общей длительностью менее трех месяцев – на дату завершения проекта.

19. Датой предоставления отчета является последний рабочий день отчетного периода. По запросу коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению, или руководителя 2-го уровня, ответственного за проектное управление, допускается подготовка отчета на произвольную дату.

20. Исполнители проекта, предоставляют информацию о фактическом достижении контрольных событий за отчетный период, прогноз прохождения запланированных контрольных событий на ближайшие отчетные периоды, а также сведения о рисках, проблемах, достигнутых и планируемых результатах проекта, не вошедших в утвержденный Календарный план-график проекта по форме согласно Приложению 4 к настоящему Положению.

21. Отчет о статусе Проекта согласуется руководителем 2-го уровня, ответственным за проектное управление в ПОУ, и утверждается Куратором проекта. Согласованный и утвержденный Отчет о статусе проекта рассматривается на заседании коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению в ПОУ.

VII. Завершение проекта

Прекращение или приостановление проекта

22. В случае возникновения неустранимых условий во время реализации проекта, при которых проект не может продолжаться, Руководитель проекта инициирует процедуру прекращения или приостановления проекта.

23. Прекращение проекта означает его досрочное завершение без возможности возобновления.

24. Приостановление проекта означает его досрочное завершение с возможностью последующего возобновления.

25. Решение о прекращении или приостановлении проекта принимается коллегиальным органом управления ПОУ, наделенным полномочиями принимать решения по проектному управлению, по мотивированному представлению Руководителя проекта.

26. После получения указания о прекращении или приостановлении проекта Руководитель проекта, в десятидневный срок, формирует Итоговый отчет о реализации проекта (согласно Приложению 5 к настоящему Положению). Итоговый отчет, как и документация по проекту, хранится в архиве ПОУ.

27. Проект считается прекращенным или приостановленным с даты издания распорядительного документа руководителя ПОУ.

28. Взаимодействие с внешними подрядчиками на этапе прекращения или приостановления проекта регулируется иной нормативно-методической ПОУ.

Завершение проекта

29. По итогам достижения цели (целей) проекта, в соответствии с утвержденными проектными документами, Руководитель проекта инициирует процедуру завершения проекта, путем подготовки Итогового отчета о реализации проекта по форме согласно Приложению 5.

30. Итоговый отчет о реализации проекта рассматривается на заседании коллегиального органа управления ПОУ, наделенного полномочиями принимать решения по проектному управлению.

31. По результатам рассмотрения доклада о завершении проекта и утверждения Итогового отчета издается распорядительный документ о завершении проекта.

32. Материалы завершенных проектов размещаются в архиве ПОУ.

VIII. Ключевые показатели эффективности

33. Описание ключевых показателей эффективности проекта (этапа проекта) и блока мероприятий приведены в Приложении 6 к настоящему Положению.

IX. Формирование проектных команд

34. Управление реализацией проекта и исполнение проекта в ПОУ непосредственно осуществляется проектными командами.

35. Проектная команда состоит из группы управления реализацией проекта и группы исполнителей проекта. Проектная команда формируется с учетом распределения ответственности за исполнение мероприятий проекта согласно должностных регламентов сотрудников ПОУ.

36. Группа управления реализацией проекта формируется из числа руководителей 2-го и 3-го уровня ПОУ и представлена следующими проектными ролями: Куратор проекта, Руководитель проекта, Администратор проекта, Руководитель блока мероприятий проекта.

37. Группа исполнения проекта формируется из числа руководителей и сотрудников ПОУ и (или) должностных лиц сторонних организаций.

38. Организационная структура проектно-ориентированного управления в ПОУ представлена в Приложении 7.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕРМИНОВ И ОПРЕДЕЛЕНИЙ

Администратор проекта – должностное лицо ПОУ осуществляющее организационно-техническое и коммуникационное управление реализацией проекта.

Архив проекта – совокупность документов по проекту, имеющая заданную структуру.

Блок мероприятий (суммарная задача) – часть проекта, объединяющая мероприятия в рамках одной предметной области управления с целью достижения определенного результата в проекте.

Внешний проект – проект, находящийся в ответственности внешних организаций и органов государственной власти, но подконтрольный ПОУ, или в котором ПОУ принимает участие.

Внутренний проект – проект, направленный на достижение целей ПОУ.

Декомпозиция – разделение блоков мероприятий проектов или деятельности ПОУ на более мелкие и более управляемые компоненты с целью обеспечения эффективного планирования, организации и контроля проекта.

Должностное лицо – лицо, временно или постоянно занимающее или замещающее должность в ПОУ, связанную с выполнением организационно-распорядительных, административно-хозяйственных обязанностей или выполняющее педагогическую деятельность.

Жизненный цикл проекта – набор последовательных и иногда перекрывающихся этапов проекта, названия и количество которых определяются потребностями в управлении и контроле ПОУ, характером самого проекта и его прикладной областью.

Заинтересованные стороны проекта – должностные лица или структурные подразделения ПОУ, а также внешние юридические и физические лица, которые активно участвуют в проекте, могут влиять на проект, или интересы которых могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

Заказчик проекта – должностное лицо ПОУ, заинтересованное в выполнении проекта и являющееся владельцем результатов проекта или учредитель ПОУ, или сторонняя организация.

Запрос на изменение в проекте – документ для корректировки реализации проекта, содержащий предложения по изменениям в проекте относительно утвержденных документов (Паспорта проекта, Календарного плана-графика проекта). Документ содержит описание причин возникновения изменений, обоснование их необходимости, оценку последствий принятия или отклонения предлагаемых изменений, альтернативные варианты изменений и их плюсы и минусы.

Инструмент – средство практической реализации управленческого решения.

Исполнители проекта – участники проекта, ответственные за реализацию мероприятий для достижения контрольных событий проекта.

Календарный план-график проекта – инструмент проектного управления в ПОУ, включающий в себя блоки мероприятий, мероприятия, контрольные события по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных событий, и результаты исполненных мероприятий.

Ключевые показатели эффективности (КПЭ) – показатели, по которым оценивается эффективность действий, процессов и функций управления.

Команда проекта – временная группа сотрудников ПОУ или сторонних организаций, создаваемая на период выполнения проекта.

Контрольное событие (веха) – значимое событие проекта или процесса, отражающее получение измеримых результатов и имеющее точный срок окончания. Примеры контрольных событий: «Утверждено положение о ...», «Информационная система запущена в эксплуатацию» и т.п.

КПЭ блока мероприятий – численный показатель, определяющий эффективность выполнения блока мероприятий проекта.

КПЭ проекта – численный показатель, определяющий эффективность реализации проекта.

Мероприятие (работа) – набор связанных действий, выполняемых для достижения целей проекта (процесса), имеющий сроки начала и окончания. Примеры мероприятий: «Определение ключевых показателей...», «Подготовка регламента...» и т.п.

Нормативная методическая база – совокупность законов, нормативных правовых актов и внутренних методических документов, регламентирующих технологию создания, обработки, хранения и использования данных и документации ПОУ.

Образовательный проект (программа) – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и в случаях, предусмотренных законодательством, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов.

Отчет по проекту – инструмент проектного управления в ПОУ, включающий информацию о фактическом достижении контрольных событий, прогнозе достижения контрольных событий, причинах их недостижения, нарушении сроков, рисках проекта и способах их снятия/минимизации, ключевых результатах, достигнутых за период, открытых вопросах, требующих решения руководства.

Паспорт проекта – инструмент проектного управления в ПОУ, документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту.

Показатель (индикатор) проекта/процесса – запланированное количественное значение в проекте или процессе деятельности ПОУ, отражающее степень достижения цели.

Портфель проектов – совокупность проектов, объединенных в целях эффективного

управления достижением целей ПОУ.

Программа – совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений.

Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального результата в условиях временных и ресурсных ограничений.

Проектная культура – социокультурная среда ПОУ, формирующая у должностных лиц ПОУ ценностное отношение к проектной деятельности, через формирование у них комплекса знаний и опыта проектной деятельности, направленного на совершенствование и преобразование своей профессиональной деятельности.

Проектно-ориентированная система управления – система управления, при которой цели ПОУ достигаются преимущественно через реализацию проектов.

Коллегиальный орган управления ПОУ, наделенный полномочиями принимать решения по проектному управлению (Проектный комитет) – коллегиальный орган управления ПОУ, принимающий управленческие решения в части планирования и контроля деятельности на долгосрочный и среднесрочный периоды, запуска и контроля реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей деятельности ПОУ.

Профессиональное образовательное учреждение (ПОУ) – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) по программам профессионального обучения.

Процесс – структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на достижение определенной цели. Примеры процессов: управление персоналом, юридическое обеспечение и т.п.

Процессно-ориентированная система управления – система управления, при которой цели ПОУ достигаются преимущественно через исполнение стандартизованных процессов (в рамках текущей деятельности).

Риски проекта – вероятностные события, которые в случае их наступления могут оказать как отрицательное, так и положительное влияние на проект.

Руководитель блока мероприятий – должностное лицо ПОУ (или должностное лицо сторонней организации в случае её участия в реализации проекта), отвечающее, в рамках реализации проекта, за исполнение мероприятий определенного блока мероприятий.

Руководитель проекта – должностное лицо ПОУ, которое отвечает за достижение целей проекта, руководит процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта, осуществляет подготовку запросов на изменения и оперативное управление проектом (как правило заместитель руководителя ПОУ по направлению деятельности).

Система управления ПОУ – набор процессов и инструментов управления ресурсами, предназначенный для достижения целей ПОУ.

Управление проектом – планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

Управление процессом – планирование, организация и контроль трудовых,

финансовых и материально-технических ресурсов процесса, направленные на эффективное достижение целей процесса и его непрерывное совершенствование.

Этап проекта – ограниченный во времени набор мероприятий проекта, объединенных с целью эффективного управления достижением основного результата выделенной (обособленной) части проекта

Приложение 2
к Типовому положению по управлению
проектами ПОУ

Логотип ПОУ

ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

КОМИТЕТ ПО ОБРАЗОВАНИЮ

полное наименование ПОУ

СОГЛАСОВАНО

Коллегиальным органом
управления ПОУ, наделенным
полномочиями принимать решения
по проектному управлению

УТВЕРЖДЕН

Приказом ПОУ от _____ № _____
Директор ПОУ

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

Протокол от _____ № _____

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

«Наименование проекта»

Санкт-Петербург

20 ____ год

Наименование проекта	<i><Выстраивается по схеме: «Действие»+ «Объект»+ «Территория», где: «Действие» - одно или несколько слов, обозначающих действие (создание, строительство и открытие, внедрение, разработка и т.п.); «Объект» - то, что планируется создать или изменить в ходе реализации проекта; «Территория» - указывается на какой территории будут выполняться работы проекта></i>
Заказчик проекта	<i><Указать Заказчика проекта></i>
Руководитель проекта	<i><Указать Ф.И.О. и должность руководителя проекта></i>
Администратор проекта	<i><Указать Ф.И.О. и должность администратора проекта></i>
Период реализации проекта	<i><Указать дату начала и окончания реализации проекта, выделив этапы (при необходимости)></i>

ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Основания для инициации проекта (предпосылки реализации проекта)

В данном разделе тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) до начала реализации проекта с использованием изображений, графиков и таблиц. Обозначается и визуализируется проблема, на решение которой направлена реализация данного проекта.

Рекомендуется избегать описания общих проблем. Необходимо остановиться на реальных проблемах образовательной организации, которые должны сопровождаться и доказываться соответствующими мониторингами, замерами, наблюдениями, фотоматериалами и т.п.

Целеполагание проекта

Цель проекта*				
Показатели проекта и их значения**	Показатель	Базовое значение	Промежуточное значение	Итоговое значение
Результаты проекта***	1. 2. ...			

** социальный, экономический или иной общественно-значимый и общественно-понятный эффект от реализации проекта, выраженный в численно-измеримых показателях. Рекомендуется формулировать одну цель с обязательным указанием 1-2 основных показателей. Цель проекта должна соответствовать следующим требованиям: отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта; иметь измеримые количественные показатели; быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект; полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта. Не*

рекомендуется формулировать цель проекта в форме результатов, продуктов или услуг, создаваемых в рамках проекта. Их приведение возможно в формулировке основного способа достижения цели после слов «путем», «посредством», «с помощью» и пр. При этом основной показатель, отражаемый в цели проекта, необходимо приводить в первой части формулировки цели (до слов «путем», «посредством», «с помощью» и пр.). Например: обеспечить формирование высокого уровня культуры проектного управления не менее, чем у 80% руководителей ПОУ.

****** количественное и/или качественное измерение, характеризующее достижение эффектов и выгод проекта рассчитываемое по определенным методикам. Приводится список (наименования), единицы измерения и значения показателей. Выделяется первый уровень показателей, включающий основные показатели, отраженные в цели проекта, и дополнительные - аналитические показатели. Также рекомендуется выделять показатели второго уровня, которые могут включать: показатели, на основе которых или с помощью которых рассчитываются показатели первого уровня; показатели, наблюдаемые в ходе реализации проекта и выделяемые в целях обеспечения управляемости проектом. Общее рекомендуемое количество показателей составляет не более 10 единиц. По каждому показателю в обязательном порядке приводится методика (формула) расчета. По каждому показателю должно быть указано базовое значение, по сравнению с которым в ходе реализации проекта будет отслеживаться динамика роста показателя. За базовое значение принимается последняя актуальная величина показателя. Базовое значение показателя, а также дата его расчета (в формате "ММ.ГГГГ") указываются в графе «Базовое значение». Не рекомендуется использовать показатели с нулевым базовым значением. Достижение значений показателей первого уровня проекта будет свидетельствовать о достижении целей проекта. Пример показателя первого уровня: Доля руководителей ПОУ с высоким уровнем культуры проектного управления, %. Пример аналитического показателя: Доля руководителей ПОУ с высоким уровнем сформированности когнитивного компонента культуры проектного управления, %. Пример показателя второго уровня: Доля руководителей ПОУ с высоким уровнем знаний о проектном управлении, %.

******* материальные и нематериальные объекты, продукты и (или) услуги, создаваемые в рамках проекта и необходимые для достижения цели проекта. Указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.). По каждому результату приводятся требования с указанием качественных и количественных характеристик, которые позволяют однозначно оценить получение указанного результата (количество разработанных учебных пособий, проведенных семинаров/мастер-классов; наличие определенного вида оборудования; создание чего-либо и т.д.). В результатах проекта приводится полный перечень материальных и нематериальных объектов, продуктов и (или) услуг, создаваемых в рамках проекта и необходимых для достижения целей и показателей проекта. При формировании результатов проекта необходимо учитывать нормативно-правовую базу, информационные системы, организационные структуры, информационное сопровождение и прочие создаваемые результаты. В случае если результат прямо не оказывает влияние на достижение цели и показателей проекта, он не рекомендуется к включению в проект. Пример результатов проекта: Определено не менее трех критериев оценки уровня сформированности культуры проектного управления руководителя ПОУ; Проведено не менее пяти мониторингов оценки уровня сформированности культуры проектного управления руководителей ПОУ и т.п.

СОСТАВ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ

Наименование проектной роли	ФИО должностного лица	Занимаемая должность

УКРУПНЕННЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Блок мероприятий / наименование мероприятия (контрольной точки)	Ответственный исполнитель	Плановый период реализации*			
		20__ г.	20__ г.	20__ г.	20__ г.

		01	02	03	04	01	02	03	04	01	02	03	04	01	02	03	04
Указать наименование блока мероприятий	Указать ФИО должностного лица, ответственного за реализацию направления																
Указать наименование мероприятия или контрольного события проекта	Указать ФИО ответственного должностного лица																
...															

*графическое представление планового периода реализации мероприятий проекта осуществляется путем детализации исполнения мероприятий поквартально и окрашивания ячейки соответствующего квартала (кварталов) цветом.

РЕЕСТР ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПРОЕКТА*

№ п/п	Наименование органа или организации	Представитель интересов (ФИО, должность)	Ожидания от реализации проекта
1.			
2.			
...			

*заинтересованная сторона проекта (стейкхолдер) – должностные лица, организации, структурные подразделения, которые учувствуют в проекте, могут влиять на проект, или интересы которых могут быть затронуты в ходе реализации проекта. Ключевые заинтересованные стороны могут: иметь значимую заинтересованность в проекте или его результатах, обладать значимой властью или влиянием, владеть критически важными для проекта ресурсами, обладать важной для проекта информацией или знаниями, иметь полномочия для решения ключевых проблем или быть их источником. Формирование реестра заинтересованных сторон проекта и их ожиданий от реализации проекта позволяет выявить риски проекта, уточнить перечень результатов проекта, определить исполнителей и соисполнителей мероприятий проекта. Пример ожиданий: повышения культуры управленческой деятельности управленцев в системе СПО, снижение уровня безработицы среди выпускников СПО.

SWOT-АНАЛИЗ ПРОЕКТА

	Положительное влияние (ВОЗМОЖНОСТИ)	Отрицательное влияние (РИСКИ, УГРОЗЫ)
Внутренняя среда ПОУ	Перечислить свойства ПОУ, дающие преимущества перед другими по реализации проекта	Перечислить свойства ПОУ, ослабляющие возможности реализации проекта
Внешняя среда ПОУ	Перечислить внешние вероятные факторы,	Перечислить внешние вероятные факторы, которые

	<i>дающие дополнительные возможности по достижению цели</i>	<i>могут осложнить достижение цели</i>
--	---	--

АНАЛИЗ РИСКОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПРОЕКТА

№ п/п	Наименование риска/возможности	Действия по предупреждению риска/реализации возможности
РИСКИ		
1.		
...		
ВОЗМОЖНОСТИ		
1		
...		

МАТРИЦА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Результат (документ, подтверждающий выполнение мероприятий, контрольных событий)	Роль в проекте / должность («С» - согласующий, «У» - утверждающий, «О» - ответственный за результат, «И» - исполнитель)*					
	Куратор проекта	Руководитель проекта	Администратор проекта	Руководитель блока

**для каждого результата указывается только один ответственный. Исполнителей может быть несколько. Ответственный одновременно может являться исполнителем. Утверждающий может быть только один. Согласующих может быть несколько.*

КОММУНИКАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТА*

Какая информация передается	Кто передает информацию	Кому передается информация	Когда передается информация	Как передается информация

**описание или схема, используемые для отображения коммуникаций в ходе реализации проекта. В коммуникационную модель включают перечень плановых коммуникаций, заинтересованных лиц, ответственного, регулярность, способ связи (канал передачи информации), содержание коммуникации, требования к коммуникации. Например: «Отчет о статусе проекта» - «Руководитель проекта» - «Куратору проекта» - «Ежеквартально (последний день 01, 02, 04 квартала)» - «Лично (письменный отчет)»*

БЮДЖЕТ ПРОЕКТА*

№ п/п	Наименование мероприятия (результата)	Бюджетные источники финансирования, тыс. руб.	Внебюджетные источники финансирования, тыс. руб.	Всего, тыс. руб.
20__ финансовый год				
Наименование блока мероприятий				

**содержит информацию об объеме требуемого для реализации проекта финансового обеспечения и источников финансирования по года реализации проекта. Распределение объема финансовых средств по годам реализации проекта осуществляется в соответствии со сроками выполнения мероприятий проекта и создания результатов проекта. Указываются только те мероприятия, которые предполагают финансовое обеспечение. Если проект не предполагает финансирования, таблица не заполняется.*

МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

При описании модели функционирования результатов проекта, рекомендуется приводить текстовое описание модели функционирования результатов проекта после передачи их в эксплуатацию, включая описание модели функционирования организационных, финансовых, правовых и иных механизмов. Описание предполагает обоснование работоспособности планируемых к получению результатов. Данное описание рекомендуется проводить, в том числе, с точки зрения граждан и (или) организаций, которые будут являться пользователями (потребителями) продуктов или услуг, создаваемых в процессе функционирования результатов проекта. Для наглядности рекомендуется использовать изображения, графики, схемы, таблицы

Приложение 3
К Типовому положению по управлению
проектами ПОУ

Полное наименование ПОУ

СОГЛАСОВАНО

Руководитель 2-го уровня,
ответственный за проектное
управление

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

УТВЕРЖДЕН

Коллегиальным органом управления
ПОУ, наделенным полномочиями
принимать решения по проектному
управлению

Протокол от _____ № _____

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН-ГРАФИК ПРОЕКТА

<Указать наименование проекта>

Куратор проекта: Имя Отчество Фамилия, занимаемая должность
Руководитель проекта: Имя Отчество Фамилия, занимаемая должность

Санкт-Петербург
20 ____ г.

№ п/п	Наименование мероприятия	Длительность, дней	Дата начала	Дата окончания	Результат (вид документа, подтверждающий достижение результата)	Ответственный исполнитель
<i>1</i>	<i>Блок мероприятий</i>	<i>5</i>	<i>01.05.2017</i>	<i>05.05.2017</i>		<i>Иванов И.И.</i>
<i>1.1</i>	<i>Мероприятие</i>	<i>4</i>	<i>01.05.2017</i>	<i>04.05.2017</i>		<i>Петров Н.Н.</i>
<i>1.2</i>	<i>Контрольное событие</i>	<i>1</i>	<i>05.05.2017</i>	<i>05.05.2017</i>		<i>Иванов И.И.</i>
<i>2</i>	<i>Блок мероприятий</i>	<i>2</i>	<i>06.05.2017</i>	<i>07.05.2017</i>		<i>Сидорова П.П.</i>
<i>2.1</i>	<i>Мероприятие</i>	<i>1</i>	<i>06.05.2017</i>	<i>06.05.2017</i>		<i>Петров Н.Н.</i>
<i>2.2</i>	<i>Мероприятие</i>	<i>1</i>	<i>07.07.2017</i>	<i>07.07.2017</i>		<i>Иванов И.И.</i>
<i>2.3</i>	<i>Контрольное событие</i>	<i>1</i>	<i>07.07.2017</i>	<i>07.07.2017</i>		<i>Сидорова П.П.</i>
<i>...</i>	<i>...</i>	<i>...</i>	<i>...</i>	<i>...</i>		<i>...</i>

Руководитель проекта
«__»_____ 20 __ г.

И.О. Фамилия

Приложение 4
к Типовому положению по управлению
проектами ПОУ

Полное наименование ПОУ

СОГЛАСОВАН

Руководитель 2-го уровня,
ответственный за проектное
управление

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

УТВЕРЖДАЮ

Куратор проекта

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

<НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА>

**ОТЧЕТ О СТАТУСЕ ПРОЕКТА
на ДД.ММ.ГГГГ**

Руководитель проекта: Имя Отчество Фамилия, занимаемая должность

Рассмотрено

Коллегиальным органом управления ПОУ, наделенным полномочиями принимать
решения по проектному управлению

Протокол от _____ № _____

Статус исполнения мероприятий и контрольных событий

Блок/Мероприятие	Плановый срок	Факт/Прогноз	Ответственный исполнитель	Содержательное описание полученного результата Комментарий
<Название блока мероприятий> (<Фамилия И.О. руководителя блока мероприятий>)				
<Наименование мероприятия или контрольного события из календарного Плана-графика проекта>	дд.мм.гггг	дд.мм.гггг	<Фамилия И.О.>	<Содержательное описание результата, полученного вследствие наступления контрольного события, количественная и качественная оценка влияния результата на достижение целей проекта. При необходимости описание факторов, влияние которых приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий или достижению плановых значений>
<Название блока мероприятий> (<Фамилия И.О. руководителя блока мероприятий>)				
< Наименование мероприятия или контрольного события из календарного Плана-графика проекта >	дд.мм.гггг	дд.мм.гггг	<Фамилия И.О.>	<Содержательное описание результата, полученного вследствие наступления контрольного события, количественная и качественная оценка влияния результата на достижение целей проекта. При необходимости описание факторов, влияние которых приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий или достижению плановых значений>
< Наименование мероприятия или контрольного события из календарного Плана-графика проекта >	дд.мм.гггг	дд.мм.гггг	<Фамилия И.О.>	<Содержательное описание результата, полученного вследствие наступления контрольного события, количественная и качественная оценка влияния результата на достижение целей проекта. При необходимости описание факторов, влияние которых приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий или достижению плановых значений>

Прогноз исполнения мероприятий и контрольных событий на ближайшие 3 месяца

Блок/Контрольное событие	Плановый срок	Прогнозный срок	Ответственный исполнитель	Комментарий
<Название блока мероприятий> (<Фамилия И.О. руководителя блока мероприятий>)				
< Наименование мероприятия или контрольного события из календарного Плана-графика проекта >	дд.мм.гггг	дд.мм.гггг	<Фамилия И.О.>	<При необходимости описание факторов, влияние которых приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий или достижению плановых значений>
< Наименование мероприятия или контрольного события из календарного Плана-графика проекта >	дд.мм.гггг	дд.мм.гггг	<Фамилия И.О.>	<При необходимости описание факторов, влияние которых приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий или достижению плановых значений>
<Название блока> (<Фамилия И.О. руководителя блока мероприятий>)				
< Наименование мероприятия или контрольного события из календарного Плана-графика проекта >	дд.мм.гггг	дд.мм.гггг	<Фамилия И.О.>	<При необходимости описание факторов, влияние которых приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий или достижению плановых значений>

Проблемы и риски, возникшие в ходе реализации проекта

Наименование проблемы/риска	Предполагаемые мероприятия по устранению или минимизации возникшего риска / проблемы
-----------------------------	--

<Описание проблемы или риска>	
<Описание проблемы или риска>	

Результаты, не вошедшие в план

Достигнутые результаты, не вошедшие в план	Предполагаемое использование полученных результатов
<Название блока мероприятий> (<Фамилия И.О. руководителя блока мероприятий>)	
<Наименование результата полученного в рамках проекта, но не включенного в календарный план-график проекта>	
< Наименование результата полученного в рамках проекта, но не включенного в календарный план-график проекта>	

Приложение 5
к Типовому положению по управлению
проектами ПОУ

Полное наименование ПОУ

СОГЛАСОВАНО

Руководитель 2-го уровня,
ответственный за проектное
управление

_____ И.О. Фамилия
« ____ » _____ 20 ____ г.

УТВЕРЖДЕН

Коллегиального органа управления
ПОУ, наделенным полномочиями
принимать решения по проектному
управлению

Протокол от _____ № _____

<НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА>

ИТОГОВЫЙ ОТЧЕТ

Куратор проекта: Имя Отчество Фамилия, занимаемая должность
Руководитель проекта: Имя Отчество Фамилия, занимаемая должность

Санкт-Петербург
20 ____ г.

ДОСТИЖЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА

Запланированные результаты	Окончательный статус	Комментарий
<Указать результаты проекта, определенные в Паспорте проекта>	<Получен/ не получен/ получен частично>	<Для статусов, отличающихся от «Получен», привести комментарий, объясняющий недостижение результата>
Итого достигнуто результатов	<Указать количество и процент достигнутых результатов>	<В случае частичного получения некоторых результатов необходимо привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент>

ДОСТИЖЕНИЕ ЗНАЧЕНИЙ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЕКТА

Запланированный показатель и его значение	Окончательный статус	Комментарий
<Указать запланированный показатель проекта первого уровня и его итоговое значение, определенные в Паспорте проекта>	<Достигнут/ не достигнут/ достигнут частично>	<Для статусов, отличающихся от «Достигнут», указать полученное значение показателя и привести комментарий, объясняющий несоответствие запланированному значению>
Итого показателей проекта первого	<Указать	<В случае частичного недостижения некоторых показателей необходимо

уровня	<i>количество и процент достигнутых показателей первого уровня></i>	<i>привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент></i>
---------------	--	--

СОБЛЮДЕНИЕ СРОКОВ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Плановая длительность проекта/этапа проекта	Фактическая длительность проекта/этапа проекта	Отклонение
<i><Указать плановую длительность проекта/этапа проекта в днях (годах и месяцах) на основе данных о дате начала и окончания из Паспорта проекта></i>	<i><Указать фактическую длительность проекта/этапа проекта в днях (годах и месяцах) на основе данных о дате начала из Паспорта проекта и дате фактического завершения реализации проекта></i>	<i><Указать отклонение в процентах фактической длительности от плановой (фактическая длительность - плановая длительность)/плановая длительность></i>
Дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта		
<i><Указать дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта в случае необходимости, например, указав зафиксированные сроки начала и завершения проекта или причины отклонения></i>		

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Критерий КПЭ	Вес критерия КПЭ	Уровень критерия КПЭ
Достижение показателей проекта первого уровня	40%	<i><Указать уровень критерия КПЭ в соответствии с таблицей «Достижение показателей» и формулировками уровней КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)></i>

Достижение результатов проекта	30%	<Указать уровень критерия КПЭ в соответствии с таблицей «Достижение результатов» и формулировками уровней КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>
Соблюдение сроков проекта	30%	<Указать уровень критерия КПЭ в соответствии с таблицей «Соблюдение сроков проекта/этапа проекта» и формулировками уровней КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>
Итоговое значение КПЭ	<Указать итоговое значение КПЭ>	<Итоговое значение КПЭ вычисляется как сумма произведений весов на уровни>

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЛОКОВ МЕРОПРИЯТИЙ

Блок мероприятий	Руководитель блока мероприятий	Оценка качества	Оценка по срокам	Итоговый КПЭ
<Указать Блок>	<Указать ФИО руководителя блока мероприятий>	<Указать уровень достижения критерия КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>	<Указать уровень достижения критерия КПЭ (0, 0.7, 1, 1.5)>	<Указать уровень достижения критерия КПЭ (сумма оценок по качеству и срокам деленная на 2)>
...

Приложение 6
к Типовому положению по управлению
проектами ПОУ

УРОВНИ ОЦЕНКИ КРИТЕРИЕВ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Ключевые показатели эффективности проекта

Критерий КПЭ	Нулевой «0»	Минимальный «0,7»	Целевой «1»	Максимальный «1,5»
Достижение показателей проекта	Большая часть показателей проекта не достигнута	Большая часть показателей проекта достигнута	Все показатели проекта достигнуты	Все показатели проекта достигнуты, получены новые важные незапланированные показатели
Достижение результатов проекта	Большинство результатов проекта не достигнуто	Большинство результатов проекта достигнуто	Все результаты проекта достигнуты	Все результаты проекта достигнуты, качество достигнутых результатов проекта значительно превышает ожидаемый уровень
Соблюдение сроков завершения проекта	Проект завершен с опозданием по срокам, более чем на 30% от длительности проекта	Проект завершен с опозданием по срокам, более чем на 10%, но менее чем на 30% (или равно) от длительности проекта	Проект завершен с опозданием по срокам, менее чем на 10% или с опережением сроков, менее чем на 10% (или равно) от длительности проекта	Проект завершен с опережением сроков, более чем на 10% от длительности проекта

Ключевые показатели эффективности блока мероприятий

Критерий КПЭ	Нулевой «0»	Минимальный «0,7»	Целевой «1»	Максимальный «1,5»
Качество достигнутых результатов блока мероприятий	Качество выполнения контрольных событий и поручений блока мероприятий значительно ниже ожидаемого уровня	Качество выполнения контрольных событий и поручений блока мероприятий ниже ожидаемого уровня, но приемлемо	Качество выполнения контрольных событий и поручений блока мероприятий соответствует ожидаемому уровню	Качество выполнения контрольных событий и поручений значительно превышает ожидаемый уровень
Соблюдение сроков выполнения блоков мероприятий	Менее 70% контрольных событий и поручений выполнено в сроки	От 70% до 90% контрольных событий и поручений выполнено в сроки (не включая 90%)	От 90% до 100% контрольных событий и поручений выполнено в сроки	100% контрольных событий и поручений выполнено в сроки, из них более 20% контрольных событий и поручений выполнено с существенным опережением сроков

