



Приложение № 1
к приказу № 85-З от « 14 » 02 2022 года

**ПОЛОЖЕНИЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ
В ФЕДЕРАЛЬНОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ БЮДЖЕТНОМ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.Я. ГОРИНА»**

п. Майский, 2022 г.

I. Общие положения

1.1. Настоящее Положение об управлении проектами в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина» (далее – Положение) определяет условия и порядок применения принципов управления проектами структурными подразделениями в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина» (далее – Университет).

1.2. Настоящее Положение применяется для управления проектами и портфелями проектов, направленными на достижение целей, определенных Стратегией развития Университета на период до 2025 года.

II. Понятия и определения

2.1. Проект – комплекс взаимосвязанных работ, направленных на достижение запланированной цели и имеющих однократный, неповторяющийся характер, ограниченный временными рамками и ресурсами, а также имеющий уникальный результат\услуги.

2.1.1. Экономический проект – направлен на увеличение дохода.

2.1.2. Социальный проект – ориентирован на общество и достижение социально значимых результатов.

2.1.3. Организационный проект – направлен на повышение эффективности функционирования Университета и его отдельных структурных подразделений, процессов.

2.1.4. Бережливый проект – ориентирован на оптимизацию деятельности Университета.

2.1.5. Научный проект – это деятельностьный цикл, включающий глубокое исследование научной проблемы: формулирование гипотезы, её проверку путём применения различных методов получения и интерпретации данных, оформление заключения и представление полученных результатов.

2.2. Управление проектом – планирование, организация и контроль временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта.

2.3. Цель проекта – запланированное желаемое состояние объекта управления, для достижения которого осуществляется проект. Цель проекта должна:

- отражать ожидаемый социально-экономический, научно-производственный, учебно-образовательный полезный эффект от реализации проекта;
- иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;
- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;

- полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

2.4. Работа проекта – совокупность взаимодействий по достижению желаемого результата за интервал времени, создающих промежуточный результат, оказывающий непосредственное влияние на достижение цели проекта.

2.5. Результат проекта – измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных, научно-производственных, учебно-образовательных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта.

2.6. Команда проекта – временная организационная структура проекта, состоящая из группы управления и рабочей группы проекта и обеспечивающая эффективное взаимодействие участников проекта.

2.6.1 Инициатор проекта – физическое или юридическое лицо, которое выступает с обоснованием необходимости и возможности реализации проекта. Инициатор проекта может представлять интересы исполнителя, координирующего органа или заказчика проекта.

2.6.2 Заказчик проекта – ректор или руководитель структурного подразделения университета; физическое или юридическое лицо, являющиеся получателем результата проекта.

2.6.3 Группа управления проектом – группа лиц, ответственных за эффективную реализацию проекта в течение всего жизненного цикла проекта. В группу управления проектом входят:

- куратор проекта – уполномоченное ректором Университета лицо, которое принимает на себя персональную ответственность за достижение цели проекта, эффективное использование выделенных ресурсов, материально-техническое обеспечение и организацию документооборота по проекту;

- руководитель проекта – уполномоченное куратором проекта лицо, наделенное полномочиями по управлению проектом и ответственное за его разработку и реализацию в соответствии с требованиями к результату проекта;

- администратор проекта – лицо, назначаемое при необходимости руководителем проекта, ответственное за организацию и поддержку коммуникаций (сбор, обработку, передачу информации) между участниками проекта, делопроизводство и формирование архива документов проекта;

- оператор мониторинга проекта – лицо, назначаемое координирующим органом проекта, отвечающее за размещение и обеспечение актуальности информации о текущем состоянии проекта в информационной системе управления проектами Университета. Данную функцию выполняют работники проектного офиса Управления стратегического развития и проектной деятельности.

2.6.4 Рабочая группа проекта группа лиц, выполняющих работы проекта. В рабочую группу проекта входят:

- исполнители проекта – лица, непосредственно выполняющие работы проекта.

2.7. Экспертная комиссия по рассмотрению проектов – совещательно -

консультационный орган по экспертному рассмотрению проектов, созданный при Университете.

2.8. Ответственный за проектное управление – первый проректор Университета.

2.9. Координирующий орган проектов – Управление стратегического развития и проектной деятельности Университета, осуществляющий организационное сопровождение, мониторинг разработки и реализации, а также общее администрирование проектов.

2.10. Кадровый резерв проектного управления – база данных сотрудников университета, являющихся потенциальными участниками проектов.

2.11. Портфель проектов – проекты, объединенные вместе для достижения более эффективного управления и обеспечения выполнения Стратегии развития Университета на период до 2025 года.

2.12. Проектный офис – структурное подразделение Управления стратегического развития и проектной деятельности Университета, в обязанности которого входит методологическое сопровождение проектов, подготовка информации о ходе реализации проектов.

III. Порядок управления проектами

3.1. Управление проектами в Университете состоит из четырех этапов жизненного цикла проекта:

- инициация проекта (результатом этапа является паспорт проекта (далее - ПП));

- планирование проекта (результатом этапа является план управления проектом (далее - ПУП));

- реализация проекта (результатом этапа являются подтверждающие документы);

- закрытие проекта (результатом этапа является итоговый отчет (далее - ИО)).

3.2. Проектная документация, подготавливаемая на всех этапах жизненного цикла проекта, оформляется по формам, утвержденным ректором Университета.

3.3. Проектным офисом в рамках проекта осуществляется проверка проектной документации на соответствие требованиям, установленным в соответствии с пунктом 3.1 настоящего Положения.

3.4. Портфель проектов.

3.4.1. Координирующий орган проектов, исходя из поступившего перечня реестра инициативных заявок формирует портфель проектов на календарный год, после чего направляет его на рассмотрение Экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

3.4.2. По результатам рассмотрения портфеля проектов на Экспертной комиссии по рассмотрению проектов, на которой заслушиваются инициаторы заявок, определяется окончательный перечень проектов, входящих в портфель, а также издается приказ «Об утверждении портфеля проектов на календарный

год». На основании этого формируется график защиты проектов на Экспертной комиссии по рассмотрению проектов. Инициативные заявки, которые не вошли в портфель проектов, выносятся на рассмотрение Ректората по согласованию с инициаторами проектов.

3.4.3. В приказе «Об утверждении портфеля проектов на календарный год» указывается:

- наименование проекта;
- цель проекта;
- куратор проекта;
- руководитель проекта;
- сроки реализации проекта (начало/окончание);
- коэффициент сложности проекта;
- бюджет проекта.

3.4.4. На основании приказа «Об утверждении портфеля проектов на календарный год» за куратором проекта закрепляется персональная ответственность за достижение цели проекта, эффективное использование выделенных ресурсов, материально-техническое обеспечение и организацию документооборота по проекту.

3.4.5. На основании приказа «Об утверждении портфеля проектов на календарный год» руководитель проекта наделяется полномочиями по управлению проектом и ответственностью за его разработку, оформление и реализацию в соответствии с требованиями к результату проекта.

3.5. Одно лицо не может являться одновременно куратором и руководителем проекта, куратором и администратором, руководителем и администратором.

3.6. Этап инициации проекта.

3.6.1. Началом этапа инициации проекта является инициативная заявка по вопросу открытия проекта, которая направляется инициатором проекта в координирующий орган проектов в виде служебной записки на корпоративный адрес Проектного офиса (Dep.Project@bsaa.edu.ru), или регистрируется в автоматизированной информационной системе «Проектное управление».

3.6.2. Инициатор проекта может выступать с предложением об открытии проекта, как по собственной инициативе, так и в связи с исполнением своих должностных обязанностей или поручений вышестоящего руководства.

3.6.3. Работы, предлагаемые инициатором проекта для выполнения в форме проекта и выполненные по сроку более чем на 50 процентов на момент открытия проекта, не оформляются в виде проекта.

3.6.4. Проект, инициированный на основании поручений ректора, первого проректора, не вошедший в портфель проектов, но рассмотренный на Ректорате и принятый к открытию, а также утвержденный локальным правовым актом Университета, регистрируются в автоматизированной информационной системе «Проектное управление», без наличия инициативной заявки по вопросу открытия данного проекта.

3.6.5. Согласно срокам начала проекта, а также графика проведения Экспертной комиссии по рассмотрению проектов, руководитель проекта

представляет защиту проекта на соответствующей Экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

3.6.6. Экспертная комиссия по рассмотрению проектов рассматривает проект, зарегистрированный в автоматизированной информационной системе «Проектное управление». Решение Экспертной комиссии по рассмотрению проектов о целесообразности реализации проекта является основанием утверждения паспорта проекта. После утверждения паспорта проекта проект считается открытым.

3.6.7. На подготовку и согласование паспорта проекта отводится 30 календарных дней с момента принятия решения Экспертной комиссией по рассмотрению проектов о целесообразности открытия проекта.

3.6.8. По инициативе координирующего органа проект может быть рассмотрен на заседании Ректората университета после рассмотрения инициативной заявки на заседании Экспертной комиссии по рассмотрению проектов и предварительного согласования презентации проекта с координирующим органом.

3.6.9. Подлежит открытию проект, который соответствуют всем следующим условиям:

- выполнение работ по проекту имеет сложность, требующую тщательного планирования и контроля реализации, либо необходимость взаимодействия между структурными подразделениями Университета;
- ограниченность ресурсов (временные, материальные и т.д.);
- реализация мероприятий в виде проекта принесет дополнительные эффекты (экономия ресурсов, повышение результативности работ и т.д.);
- получаемые результаты проекта не являются результатами текущих, или закрытых проектов, а также являются уникальными.

3.6.10. Цель проекта, утвержденная в паспорте проекта, не подлежит изменению на протяжении всех этапов жизненного цикла проекта, за исключением проектов, отнесенных к экономическому типу.

3.6.11. При отсутствии утвержденного паспорта проекта более одного месяца с момента поступления в Управление стратегического развития и проектной деятельности инициативной заявки по вопросу открытия проекта проекту присваивается статус «черновик» в автоматизированной информационной системе «Проектное управление».

3.6.12. Этап инициации завершается утверждением председателем Экспертной комиссии по рассмотрению проектов паспорта проекта, согласованного с куратором, руководителем и инициатором проекта.

3.7. Этап планирования проекта.

3.7.1. Началом этапа планирования проекта является наличие утвержденного паспорта проекта.

3.7.2. Руководитель проекта определяет, с кем он будет планировать план управления, состав рабочей группы, требования к специалистам, участие которых необходимо для качественного и своевременного выполнения работ проекта.

3.7.3. Руководитель проекта совместно с рабочей группой с учетом месяца

после подписания паспорта проекта, но не более 2-х месяцев с момента принятия решения Экспертной комиссией по рассмотрению проектов о целесообразности открытия проекта, готовит план управления проектом. План управления проектом включает в себя: календарный план-график работ по проекту, бюджет проекта, риски проекта, команду проекта (в состав которой включаются лица, непосредственно участвующие в реализации проекта), планирование коммуникаций, заинтересованные лица, инвесторы.

3.7.4. Этап планирования проекта завершается утверждением плана управления проектом.

3.8. Этап реализации.

3.8.1. Началом этапа реализации проекта является наличие утвержденного паспорта проекта и плана управления проектом. Этап реализации состоит из следующих стадий:

- выполнение работ;
- контроль;
- внесение изменений в паспорт проекта, план управления проектом.

3.8.2. На стадии выполнения работ, определенных в плане управления проектом, руководитель проекта организует работу рабочей группы, направленную на достижение цели проекта.

3.8.3. Финансирование проекта осуществляется при наличии утвержденного паспорта проекта и плана управления проектом.

3.8.4. Рабочая группа проекта под управлением руководителя проекта осуществляет выполнение работ согласно календарному плану-графику, предусмотренному в плане управления проектом, с документальной фиксацией результатов выполненных работ.

3.8.5. После завершения блока работ календарного плана-графики проекта, предусмотренного в плане управления проектом, ответственный за конкретный блок работ исполнитель по согласованию с руководителем проекта подготавливает отчет об окончании блока работ.

3.8.6. Стадия выполнения работ завершается после выполнения всех работ и получения всех результатов, предусмотренных планом управления проектом.

3.8.7. Стадия контроля реализации проекта начинается с момента утверждения паспорта проекта и плана управления проектом, осуществляется на протяжении всего периода реализации проекта и завершается в момент принятия решения о закрытии проекта.

3.8.8. Стадия контроля представляет собой проверку соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту. Осуществляется на двух уровнях: руководителем и администратором проекта; координирующим органом и Проектным офисом:

- на первом уровне руководителем и администратором проекта осуществляется анализ полноты календарного плана-графики проекта, контроль исполнения проектной документации, и оценка соответствия фактического исполнения бюджета и сроков работ плановому бюджету на их выполнение и срокам реализации;

- на втором уровне, координирующим органом и проектным офисом,

осуществляется выездная проверка его реализации, а также окончательное утверждение результата работ по этапам в автоматизированной информационной системе «Проектное управление».

3.8.9. Полученные на стадии контроля проектов результаты документируются и служат основанием для внесения изменений в проектную документацию и привлечения лиц, допустивших отклонения, к ответственности в порядке, установленными локальными нормативными актами.

3.8.10. Стадия внесения изменений в проект включает в себя инициацию мер руководителем проекта по осуществлению корректирующих действий в ходе реализации проекта при возникновении отклонений, влияние которых на проект устранить невозможно, либо для детализации плана управления в результате дополнительного планирования работ по проекту или устранению отклонений по итогам стадии контроля. Вносимые изменения отражаются в ведомости изменений (не более 3-х, если более 3-х ведомостей изменений, то проект выносится на рассмотрение Экспертной комиссии по рассмотрению проектов).

3.8.11. Руководителем проекта по согласованию с куратором проекта, председателем Экспертной комиссии по рассмотрению проектов и координирующим органом могут быть приняты решения об изменении требований к проекту (изменении сроков и (или) изменении требований к результатам проекта); о выделении дополнительных ресурсов; об изменении условий участия в проекте заинтересованных сторон.

3.8.12. Изменения, вносимые в работы проекта календарного плана-графика работ в рамках утвержденных сроков выполнения блоков работ, а также утвержденного бюджета проекта, принимаются решением руководителя проекта.

3.8.13. В случае включения новых работ в календарный план-график утвержденного плана управления проектом или детализации существующих работ руководитель проекта, при необходимости, инициирует изменение состава рабочей группы в ходе реализации проекта. Основанием исключения специалиста из рабочей группы являются неоднократные отклонения при выполнении работ проекта, зафиксированные фактической датой исполнения этих работ.

3.8.14. Итоговым документом стадии внесения изменений в проект является согласованная координирующим органом ведомость изменений, утверждающая решение о внесении изменений в паспорт или план управления проектом.

3.8.15. Этап реализации завершается после выполнения всех работ и получения всех результатов, предусмотренных планом управления проектом.

3.9. Закрытие проекта.

3.9.1. Этап закрытия включает одно из следующих действий:

- завершение проекта;
- приостановление проекта.

3.9.2. Началом завершения проекта является наличие согласованного с координирующим органом и Проектным офисом итогового отчета о реализации

проекта, в котором руководитель проекта информирует куратора и заказчика проекта о достижении цели проекта, использовании выделенных ресурсов, факторах, повлиявших на реализацию проекта. Согласованный итоговый отчет направляется на рассмотрение Экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

3.9.3. Экспертная комиссия по рассмотрению проектов принимает решение о достижении цели и результата проекта, размерах премиальных выплат участникам команды проекта, после чего рекомендует проект к закрытию с соответствующим статусом его реализации.

3.9.4. Решение Экспертной комиссии по рассмотрению проектов о закрытии проектов является основанием подписания итогового отчета всеми заинтересованными сторонами.

3.9.5. Проектный офис готовит проект приказа о закрытии проекта.

3.9.6. Выполняется завершение (исполнение или оформление отказа от исполнения) обязательств, возникших в ходе управления проектом; расформировывается команда проекта.

3.9.7. Университет осуществляет премирование участников проекта за успешную реализацию проекта в соответствии с Порядком материального стимулирования работников Университета, участвующих в разработке и реализации проектов в пределах лимитов, доведенных на оплату труда, предусмотренных на стимулирующую часть.

3.9.8. Ответственный за проектное управление осуществляет контроль премирования участников проекта.

3.9.9. Администратор проекта передает в архив Проектного офиса документацию по проекту.

3.9.10. В случае возникновения неустранимых условий в ходе разработки и реализации проекта, при которых его реализация не может быть начата, продолжена, или завершена, руководитель проекта инициирует приостановление проекта.

3.9.11. Приостановление проекта означает досрочное прекращение работ по его разработке и реализации с возможностью последующего возобновления. Приостановление проекта, в котором выполнены все работы, утвержденные проектной документацией, невозможно.

3.9.12. Решение о приостановлении проекта в ходе его реализации принимает руководитель проекта по согласованию с куратором и председателем экспертной комиссии, на которой было принято решение о целесообразности его реализации.

3.9.13. Возобновление проекта осуществляется по инициативе руководителя проекта по согласованию с лицами, указанными в подпункте 3.9.2 пункта 3.9 настоящего Положения. При возобновлении проекта в него должны быть внесены изменения согласно подпункту 3.8.10 пункта 3.8 настоящего Положения.

3.10. Управление стратегического развития и проектной деятельности на основании документации по проекту присваивает проекту статус:

- "проект реализован успешно без отклонений" - в случае, если цель проекта достигнута полностью (для экономических проектов не менее 95 %),

результат получен, выполнены требования к результату проекта, отсутствуют отклонения по срокам и бюджету проекта;

- "проект реализован успешно с незначительными отклонениями" - в случае, если цель проекта достигнута полностью (для экономических проектов не менее 95 %), результат получен, имеются отклонения по одному из следующих ограничений: выполнение требований к результату, соблюдение сроков и бюджета проекта;

- "проект реализован успешно со значительными отклонениями" - в случае, если цель проекта достигнута полностью (для экономических проектов не менее 95 %), результат получен, имеются отклонения по двум из следующих ограничений: выполнение требований к результату, соблюдение сроков или бюджета проекта;

- "проект не реализован, ресурсы сохранены" - в случае, если цель проекта не была достигнута, все ресурсы сохранены;

- "проект не реализован, ресурсы использованы" - в случае, если цель проекта не была достигнута, часть ресурсов или все ресурсы использованы;

- "проект приостановлен" - в случае, если цель проекта не была достигнута.

IV. Организационное сопровождение, администрирование и мониторинг реализации проектов

4.1. Организационное сопровождение проекта представляет собой координацию взаимодействия участников проекта, осуществляемую куратором проекта на протяжении всех этапов управления проектом. Организационное сопровождение начинается с момента назначения куратора проекта, продолжается на протяжении всех этапов управления проектом и завершается одновременно с завершением этапа закрытия проекта.

4.2. Администрирование проекта в университете представляет собой контроль реализации проекта на всех этапах жизненного цикла проекта в соответствии с регламентом администрирования проектов в Университете.

4.2.1. Общее администрирование проекта осуществляется координирующим органом.

4.2.2. Информация, полученная в процессе общего администрирования проекта, является основанием для принятия решения ответственным за проектное управление в отношении работников, являющихся членами команды проекта в случае не своевременных выполнениях работ и не целесообразном использовании ресурсов Университета.

4.3. Мониторинг реализации проекта представляет собой специально организованное систематическое наблюдение за ходом разработки и реализации проекта (на протяжении всего жизненного цикла проекта).

4.3.1. Проектным офисом осуществляется мониторинг реализации всех проектов Университета. Мониторинг включает отражение текущего статуса проекта в течение жизненного цикла проекта посредством технического управления контрольными событиями в автоматизированной информационной

системе «Проектное управление».

4.3.2. Оператором мониторинга проекта в автоматизированной информационной системе «Проектное управление» вводится информация из следующих документов:

- паспорт и план управления проектом, ведомость изменений, решения Экспертной комиссии по рассмотрению проектов, распорядительные документы о формировании команды проекта и назначении ее членов;

- подтверждающая информация о прохождении контрольных событий согласно плану управления проектом;

- протоколы Экспертной комиссии по рассмотрению проектов;

- итоговый отчет по проекту.

4.3.3. Оператор мониторинга проекта на основании данных, полученных в результате мониторинга, информирует куратора проекта о текущем состоянии проекта.

4.3.4. Основное требование к информации, получаемой в результате осуществления мониторинга, заключается в достоверности и объективности отражения фактического состояния работ по проекту.

4.3.5. Для проектов, имеющих общественную значимость, паспортом проекта может быть определено требование публикации результатов выполнения проектов в сети интернет на информационных ресурсах Университета.

V. Заключительное положение

5.1. Настоящее Положение вступает в силу после подписания приказа ректором Университета об его утверждении.