



Приложение № 1
к приказу № 146-з от «14» 04 2020 года

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

п. Майский 2020 г.

I. Общие положения

1.1. Настоящее Положение об управлении проектами (далее – Положение) определяет условия и порядок применения принципов управления проектами.

II. Понятия и определения

2.1. Проект – комплекс взаимосвязанных работ, направленных на достижение запланированной цели и имеющих однократный, неповторяющийся характер.

2.1.1. Экономический проект – направлен на увеличение прибыли.

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

2.1.3. Организационный проект – направлен на повышение эффективности функционирования организации и ее отдельных структур, подразделений.

2.1.4. Бережливый проект – ориентирован на оптимизацию деятельности организации.

2.1.5. Научный проект – совокупность работ и задач, производимых в ограниченный период времени с целью достижения научно-исследовательских целей.

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 – имеющий сроки начала и окончания набор конкретных связанных действий, создающих промежуточный результат, оказывающий непосредственное влияние на достижение цели проекта.

2.5. Процесс проекта – структурированный набор однородных повторяющихся функций, реализующийся в рамках действующих формализованных процедур и порядков и направленный на обеспечение реализации проекта.

2.6. Результат проекта – измеримое выражение социальных,

экономических, интеллектуальных, научно-производственных, учебно-образовательных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта.

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

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

2.9. Экспертная комиссия по рассмотрению проектов – совещательно-консультационный орган по экспертному рассмотрению проектов.

2.10. Ответственный за проектное управление – первый проректор федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина» (далее ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ).

2.11. Координирующий орган проектов – Управление стратегического развития и проектной деятельности ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ, осуществляющее организационное сопровождение, мониторинг разработки и реализации, а также общее администрирование проектов.

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

2.12.1. 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 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.

2.12.2. Рабочая группа проекта группа лиц, выполняющих работы проекта.

В рабочую группу проекта входят:

- исполнители проекта – лица, непосредственно выполняющие работы проекта, в том числе финансово-экономического и правового характера;

- администратор проекта – лицо, назначаемое при необходимости руководителем проекта, ответственное за организацию и поддержку коммуникаций (сбор, обработку, передачу информации) между участниками проекта, делопроизводство, формирование и хранение 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 электронного документооборота ВУЗа. Данную функцию выполняют работники проектного офиса.

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

2.14. Портфель проектов – проекты, объединенные вместе для достижения более эффективного управления и обеспечения выполнения Стратегии развития ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ на период до 2025 года.

2.15. Проектный офис – структурное подразделение университета, в обязанности которого входит консультационное, организационное, документарное и контрольное сопровождение проектной деятельности в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

III. Порядок управления проектами

3.1. Управление проектами в ФГБОУ ВО «Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина» состоит из четырех этапов жизненного цикла проекта:

- инициация проекта;
- планирование проекта;
- реализация проекта;
- закрытие проекта.

3.2. Проектная документация, подготавливаемая на всех этапах жизненного цикла проекта, оформляется по формам, утвержденным ректором ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

3.3. Проектным офисом осуществляется проверка проектной документации на соответствие требованиям, установленным в соответствии с пунктом 3.2 настоящего Положения.

3.4. Этап инициации проекта.

3.4.1. Началом этапа инициации проекта является инициативная заявка по вопросу открытия проекта, которая направляется инициатором проекта в управление стратегического развития и проектной деятельности ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ в виде служебной записки.

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.

3.4.2. Управление стратегического развития и проектной деятельности ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ осуществляет регистрацию инициативной заявки по вопросу открытия проекта в информационной системе электронного документооборота ВУЗа.

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

Проекты, инициированные на основании поручений ректора, первого проректора, а также утвержденные правовыми актами университета, регистрируются в информационной системе электронного документооборота ВУЗа без наличия инициативной заявки по вопросу открытия данных проектов.

Управление стратегического развития и проектной деятельности ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ направляет инициативную заявку экспертной комиссии с предложением рассмотреть целесообразность открытия и реализации проекта в соответствии с изложенной в инициативной заявке идеей.

3.4.3. Ректор назначает куратора и руководителя проекта; закрепляет за куратором проекта персональную ответственность за достижение цели проекта, эффективное использование выделенных ресурсов, материально-техническое обеспечение и организацию документооборота по проекту; наделяет руководителя проекта полномочиями по управлению проектом и ответственностью за его разработку и реализацию в соответствии с требованиями к результату проекта.

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

3.4.5. Руководитель проекта представляет проект на соответствующей экспертной комиссии по рассмотрению проектов; подготавливает паспорт проекта.

Экспертная комиссия рассматривает проекты, зарегистрированные в информационной системе электронного документооборота ВУЗа.

Решение экспертной комиссии по рассмотрению проектов о целесообразности реализации проекта является основанием утверждения паспорта проекта. После утверждения паспорта проекта проект считается открытым.

По инициативе координирующего органа проекты могут быть рассмотрены на заседании ректората университета после рассмотрения инициативной заявки на Экспертной комиссии и предварительного согласования презентации проекта с управлением стратегического развития и проектной деятельности.

3.4.6. Подлежат открытию проекты, которые соответствуют всем следующим условиям:

- выполнение работ по проекту имеет сложность, требующую тщательного планирования и контроля реализации, либо необходимость межведомственного взаимодействия;
- 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 уже существующих проектов.

3.4.7. Цель проекта, утвержденная в паспорте проекта, не подлежит

изменению на протяжении всех этапов жизненного цикла проекта, за исключением проектов, отнесенных к экономическому типу.

3.4.8. При отсутствии утвержденного паспорта проекта более одного месяца с момента поступления в управление стратегического развития и проектной деятельности инициативной заявки по вопросу открытия проекта проект подлежит закрытию в информационной системе электронного документооборота ВУЗа.

3.4.9. Этап инициации завершается утверждением председателем экспертной комиссии по рассмотрению проектов паспорта проекта, согласованного с куратором проекта.

3.5. Этап планирования проекта.

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

3.5.2. Руководитель проекта определяет состав рабочей группы, требования к специалистам, участие которых необходимо для качественного и своевременного выполнения работ проекта.

3.5.3. Руководитель проекта совместно с рабочей группой в срок, не превышающий двух месяцев с момента регистрации инициативной заявки по вопросу открытия проекта в информационной системе электронного документооборота ВУЗа, 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, а также другую информацию в зависимости от масштабности и сложности проекта.

3.5.4. Этап планирования проекта завершается утверждением плана управления проектом.

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

- выполнение работ;
- контроль;
- внесение изменений.

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

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

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.

Исполнитель проекта по согласованию с руководителем проекта после завершения блока работ календарного плана-графики проекта, предусмотренного в плане управления проектом, подготавливает отчет об

окончании блока работ.

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

3.6.2. Стадия контроля 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.

Стадия контроля представляет собой проверку соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту. Осуществляется на двух уровнях: руководителем и администратором проекта; лицом, уполномоченным ответственным за проектное управление в университете:

- на первом уровне руководителем и администратором проекта осуществляется анализ полноты календарного плана-графика 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 лицом, уполномоченным ответственным за проектное управление в университете, (как правило, управлением стратегического развития и проектной деятельности), осуществляется выездная проверка его реализации.

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, установленном действующим законодательством.

3.6.3. Стадия внесения изменений в проект включает внесение изменений в документы проекта или осуществление корректирующих действий в ходе реализации проекта для детализации плана управления в результате дополнительного планирования работ по проекту или устранению отклонений по итогам стадии контроля.

Стадия внесения изменений не осуществляется в случае полного соответствия фактических результатов исполнения проекта плановым, за исключением случаев, когда должны быть предприняты опережающие предупреждающие действия для устранения возможных (ожидаемых) отклонений.

При возникновении отклонений, влияние которых на проект устранить невозможно, руководитель проекта инициирует меры по внесению соответствующих изменений в документы проекта. Вносимые изменения отражаются в ведомости изменений.

Руководителем проекта по согласованию с соответствующей экспертной комиссией по рассмотрению проектов и пользователем результата проекта 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.

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.

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.

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

3.6.4. Этап завершается после выполнения всех работ и получения всех результатов, предусмотренных планом управления проектом. Проектный офис направляет соответствующую информацию о выполнении плана управления проектом в управление стратегического развития и проектной деятельности.

3.7. Закрытие проекта.

3.7.1. Этап закрытия включает одно из следующих действий:

- завершение проекта;
- приостановление проекта.

3.7.2. Началом завершения проекта является наличие утвержденного 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. Итоговый отчет направляется на рассмотрение соответствующей экспертной комиссии.

3.7.3. 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.

Решение экспертной комиссии о закрытии проектов является основанием подписания итогового отчета всеми заинтересованными сторонами.

3.7.4. Управление стратегического развития и проектной деятельности готовит проект приказа ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ о закрытии проекта.

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

ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ осуществляет премирование сотрудников за успешную реализацию проекта в соответствии с Положением об оплате труда, Порядком материального стимулирования работников университета, участвующих в разработке и реализации проектов в пределах лимитов, доведенных на оплату труда, предусмотренных на стимулирующую часть, и иными локальными нормативными правовыми актами,

регулирующими порядок оплаты труда.

После расформирования команды проекта все участники проекта исполняют свои обязательства и несут ответственность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

3.7.6. Управление стратегического развития и проектной деятельности осуществляет контроль премирования сотрудников университета.

3.7.7. Администратор проекта передает в архив координирующего органа документацию по проекту.

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

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.

3.7.9. Решение о приостановлении проекта в ходе его реализации принимает руководитель проекта по согласованию с куратором и председателем экспертной комиссией, на которой принято решение о целесообразности его реализации. В случае если проект находится в разработке, решение о его приостановлении принимается по согласованию с ректором университета.

3.7.10. Возобновление проекта осуществляется по инициативе руководителя проекта по согласованию с лицами, указанными в подпункте 3.7.2 пункта 3.7 настоящего Положения. При возобновлении проекта в него должны быть внесены изменения согласно подпункту 3.6.3 пункта 3.6 настоящего Положения.

3.8. 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, 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, 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, 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 потеряны" - в случае, если цель проекта не была достигнута, часть ресурсов или все ресурсы потеряны;

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

достигнута.

IV. Организационное сопровождение, администрирование и мониторинг реализации проектов

4.1. Организационное сопровождение 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 проектов в университете представляет собой контроль реализации проектов на всех этапах жизненного цикла проекта в соответствии с регламентом администрирования проектов в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

4.2.1. Администрирование проектов осуществляется ответственным за проектное управление, в лице первого проректора ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ.

4.2.2. Информация, полученная в процессе администрирования проектов, является основанием для принятия решения ректором в отношении работников, являющихся членами команды проекта и использования 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) и регистрацию данных, которые осуществляет управление стратегического развития и проектной деятельности.

4.3.1. Управлением стратегического развития и проектной деятельности осуществляется мониторинг реализации всех проектов ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ. Мониторинг включает отражение текущего статуса проекта в течение жизненного цикла проекта посредством технического управления контрольными событиями в информационной системе электронного документооборота ВУЗа.

4.3.2. Оператором мониторинга проекта в информационной системе электронного документооборота ВУЗа вводится информация из следующих документов:

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

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

- протоколы экспертных комиссий;

- итоговый отчет по проекту.

Оператор мониторинга проекта на основании данных, полученных в

результате мониторинга, информирует куратора о текущем состоянии проекта.

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

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