



**КАРАР**

« 14 » ноябрь 2016 й. № 484

**ПОСТАНОВЛЕНИЕ**

« 14 » ноября 2016 г.

**О проектном управлении в Республике Башкортостан**

В целях обеспечения унификации подходов к управлению проектной деятельностью в Республике Башкортостан Правительство Республики Башкортостан **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

1. Утвердить прилагаемое Положение об управлении проектами в Республике Башкортостан (далее – Положение).

2. Установить, что проектная деятельность осуществляется Аппаратом Правительства Республики Башкортостан и республиканскими органами исполнительной власти в рамках установленной предельной численности работников аппаратов данных органов и фондов оплаты их труда, а также бюджетных ассигнований, предусмотренных на реализацию государственных программ Республики Башкортостан и непрограммных направлений деятельности.

3. Аппарату Правительства Республики Башкортостан:

обеспечить организационно-методическое сопровождение проектной деятельности республиканских органов исполнительной власти, в том числе при применении Положения;

в двухмесячный срок разработать план мероприятий по внедрению проектно-ориентированной системы управления в Аппарате Правительства Республики Башкортостан и республиканских органах исполнительной власти.

4. Контроль за исполнением настоящего постановления возложить на Премьер-министра Правительства Республики Башкортостан Марданова Р.Х.

Премьер-министр  
Правительства  
Республики Башкортостан



Р.Х. Марданов

Утверждено  
постановлением Правительства  
Республики Башкортостан  
от «14» ноября 2016 года  
№ 484

## ПОЛОЖЕНИЕ об управлении проектами в Республике Башкортостан

### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок управления деятельностью Apparата Правительства Республики Башкортостан, республиканских органов исполнительной власти, подведомственных организаций и хозяйствующих субъектов с участием Республики Башкортостан в случаях, когда в установленном порядке принимается решение о проектном управлении достижением запланированных ими результатов.

1.2. Основной целью внедрения проектного управления является обеспечение достижения результатов, запланированных государственными органами Республики Башкортостан, при осуществлении деятельности, которая характеризуется как уникальная, имеющая определенные сроки реализации, направленная на достижение конкретных целей и предполагающая координированное выполнение взаимосвязанных действий в целях эффективного межведомственного взаимодействия.

1.3. Процессы целеполагания, планирования, контроля, закупок, документооборота и мотивации при организации проектной деятельности осуществляются в соответствии с нормативными правовыми актами Республики Башкортостан.

1.4. Документооборот проектного управления организуется в системе электронного документооборота в соответствии с Инструкцией по делопроизводству в Apparате Правительства Республики Башкортостан.

1.5. Основные критерии проектного управления:  
определенные и достижимые цели проекта;  
сбалансированность между объемом работ, ресурсами, временем, качеством и рисками проекта;  
наличие четкого, заранее определенного плана проекта;

минимизация рисков и отклонений от плана проекта;  
наличие плана по эффективному управлению изменениями.

1.6. Настоящее Положение разработано с учетом следующих стандартов и методических документов в области управления проектной деятельностью:

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»;

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по управлению проектами»;

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;

Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти, утвержденные распоряжением Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 года № 26Р-АУ.

1.7. Для целей настоящего Положения используются следующие основные понятия:

1) администратор проекта – должностное лицо, отвечающее за организацию процесса планирования проекта, подготовку отчетности по проекту, сопровождение согласования и ведение управленческих документов по проекту, ведение архива проекта, организацию совещаний по проекту, ведение протоколов и оказание иной административной поддержки руководителю проекта;

2) архив проекта – структурированный комплект документации проекта, представленный в бумажном и (или) электронном виде;

3) бюджет проекта – объем финансирования проекта с указанием источников;

4) должностное лицо – лицо, временно или постоянно занимающее или замещающее должность в государственных учреждениях, организациях и осуществляющее по назначению функции представителя власти, связанные с выполнением организационно-распорядительных или административно-хозяйственных обязанностей, либо выполняющее их по специальному полномочию;

5) жизненный цикл проекта – последовательность логически взаимосвязанных и выделяемых для унификации методов планирования и контроля стадий проекта (инициация, планирование, реализация,

закрытие проекта, постпроект), в результате завершения которых достигаются основные результаты проекта;

6) заказчик проекта – государственный орган Республики Башкортостан, заинтересованный в выполнении проекта и получении его продукта, обладающий правом формировать требования к продукту проекта;

7) инициатор проекта – государственный орган Республики Башкортостан, направляющий предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, к сфере деятельности которого относится продукт проекта. Предложения по проектам могут инициироваться заинтересованными органами местного самоуправления, общественными и другими организациями. Проекты инициируются в рамках поручения, решения Главы Республики Башкортостан, решения Правительства Республики Башкортостан, поручения Премьер-министра Правительства Республики Башкортостан и его заместителей;

8) итоговый отчет – документ, содержащий оценку успешности проекта (в том числе степень достижения цели проекта, соблюдение сроков выполнения и бюджета проекта), обобщенный опыт, рекомендации по итогам реализации проекта, оценку качества работы и взаимодействия представителей команды проекта;

9) календарный план – документ, содержащий перечень необходимых для реализации проекта работ и контрольных точек, их плановые даты, а также сведения об исполнителях;

10) ключевые параметры проекта – сведения о проекте, которые должны быть указаны в паспорте проекта, включая наименование проекта, основание для инициации, цель (цели), задачи, результаты, состав команды проекта с указанием ответственности и обязанностей, план контрольных точек проекта, бюджет проекта и источники финансирования расходов, риски проекта;

11) ключевые показатели эффективности – измерители достижимости целей проектов, по итогам анализа которых проводится оценка эффективности и результативности руководителей, администраторов проектов и иных исполнителей проектов;

12) команда проекта – совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для планирования и выполнения работ, включая формирование отчетности по проекту. Состав команды проекта указывается в паспорте проекта;

13) команда по управлению портфелями проектов – рабочая группа, предназначенная для административной поддержки руководителей портфелей проектов и состоящая из руководителей портфелей, администраторов портфелей;

14) компонент портфеля – проект или программа, которые выполняются в рамках портфеля;

15) контрольная точка (веха) – событие проекта, отражающее достижение заданного в календарном плане результата проекта (промежуточного или конечного) и (или) начало или завершение определенного объема работы, характеризующееся датой и критериями достижения и используемое для контроля выполнения проекта;

16) паспорт проекта – документ, содержащий информацию о проекте, в том числе о ключевых параметрах проекта, периодичности отчетности, утверждаемый куратором проекта и предоставляющий руководителю проекта право на начало работ по проекту и использование ресурсов, выделенных для реализации проекта (приложение № 1 к настоящему Положению);

17) портфель проектов – набор проектов, объединенных вместе для эффективного достижения целей;

18) продукт проекта – измеримый уникальный результат, получаемый по итогам реализации проекта, который должен соответствовать требованиям заказчика проекта;

19) проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, реализуемых государственными органами Республики Башкортостан в условиях временных и ресурсных ограничений в порядке, установленном настоящим Положением, направленный на создание уникального результата;

20) проектная деятельность – деятельность, осуществляемая в виде проектов, которые могут объединяться в портфели проектов, и включающая связанные мероприятия;

21) процесс – структурированная последовательность работ, характеризующаяся повторяемостью и направленная на реализацию определенных функций государственных органов Республики Башкортостан для достижения их целей;

22) рабочая группа – исполнители, объединенные во временную организационную структуру для выполнения работ по определенному направлению деятельности;

23) результат проекта – измеримый эффект, получаемый при реализации проекта;

24) риск проекта – вероятностное событие, которое может оказать негативное воздействие на достижение целей проекта;

25) статус-отчет – документ, содержащий информацию о текущем состоянии проекта, в том числе о достижении промежуточных результатов и контрольных точек проекта, рисках проекта и способах их минимизации;

26) управление проектом – планирование, организация и контроль временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов на всех стадиях жизненного цикла проекта, направленные на достижение цели проекта;

27) проектное управление – планирование, организация и контроль деятельности, осуществляемой в виде проектов (портфелей проектов), в том числе установление основополагающих принципов и правил проектной деятельности;

28) управленческие документы по проекту – документы, сопровождающие управление проектной деятельностью, формы и требования к которым утверждаются проектным офисом. К управленческим документам относятся в том числе паспорт проекта, календарный план проекта, итоговый отчет по проекту, статус-отчет, запрос на изменения по проекту (приложение № 1 к настоящему Положению);

29) управляющий комитет – совокупность лиц, входящих в состав команды проекта (включающая в том числе куратора проекта, представителя заказчика проекта и руководителя проекта), осуществляющих контроль реализации проекта и принимающих решения по вопросам, выходящим за пределы полномочий руководителя проекта;

30) цель проекта – запланированные результаты деятельности государственных органов Республики Башкортостан (приоритетные направления деятельности, целевые показатели государственных программ Республики Башкортостан), для достижения которых в определенном интервале времени осуществляется проект.

## 2. Участники проектной деятельности

2.1. Участниками проектной деятельности являются государственные органы Республики Башкортостан, должностные лица, организации и физические лица, которые участвуют в управлении проектной деятельностью и ее реализации.

2.2. В целях реализации проекта образуется команда проекта, участники которой выполняют следующие функции:

исполнитель обеспечивает своевременное и качественное выполнение работ проекта, предусмотренных календарным планом, поручений, представление информации о статусе (ходе) выполнения работ и достигнутых результатах;

администратор проекта оказывает содействие руководителю проекта в подготовке управленческих документов по проекту, в организации и контроле выполнения командой проекта запланированных работ и

исполнении поручений, включая формирование отчетности по проекту (в том числе сбор фактических данных о статусе (ходе) выполнения работ), организацию совещаний по проекту, ведение архива управленческих документов по проекту;

руководитель рабочей группы обеспечивает организацию и контроль выполнения рабочей группой работ проекта, включая подготовку отчетности;

руководитель проекта организует планирование реализации проекта, в том числе подготовку паспорта проекта, календарного плана, контроль выполнения командой проекта работ проекта, включая формирование промежуточной и итоговой отчетности, планирование постпроектного мониторинга;

руководитель портфеля проектов обеспечивает организацию работ в рамках портфеля проектов для достижения целей, определенных для портфеля проектов, контроль достижения целей портфеля;

куратор проекта обеспечивает проект ресурсами, утверждает паспорт, календарный план и итоговый отчет по проекту.

Куратором проекта является лицо, замещающее государственную должность Республики Башкортостан и отвечающее за обеспечение проекта ресурсами и разрешение вопросов, выходящих за пределы полномочий руководителя проекта. Функции куратора проекта возлагаются на заместителей Премьер-министра Правительства Республики Башкортостан в соответствии с распределением обязанностей.

2.3. Заказчик проекта определяет требования к продукту проекта, выполняет согласование паспорта, календарного плана, итогового отчета по проекту.

2.4. В целях обеспечения работ по согласованию паспорта, календарного плана, итогового отчета по проекту, контроля реализации проекта и приемки продукта проекта заказчик проекта формирует управляющий комитет.

2.5. В целях обеспечения функций по запуску, контролю и координации реализации проектов образуются:

проектный офис – координационно-контрольный орган (структурное подразделение Аппарата Правительства Республики Башкортостан), осуществляющий планирование, реализацию и контроль проектной деятельности республиканских органов исполнительной власти (далее – проектный офис);

проектный комитет – высший координационно-контрольный орган в сфере управления проектной деятельностью государственных органов Республики Башкортостан, принимающий ключевые управленческие

решения в части планирования и контроля проектной деятельности, выполняющий функции управления портфелем проектов (принимает решения о запуске и закрытии проектов, назначает куратора и руководителя проекта, руководителя портфеля проектов, определяет требования к управлению портфелями проектов, утверждает состав портфеля проектов и его целевые показатели, осуществляет контроль реализации портфеля проектов и приемку результатов реализации портфелей проектов). Функции проектного комитета выполняет Президиум Правительства Республики Башкортостан. Проектный комитет возглавляет Премьер-министр Правительства Республики Башкортостан.

### 3. Организационная структура управления проектной деятельностью

3.1. Аппарат Правительства Республики Башкортостан выполняет функции по обеспечению организационно-методического сопровождения и управления проектной деятельностью республиканских органов исполнительной власти в соответствии со стратегией социально-экономического развития Республики Башкортостан.

3.2. Проектный офис определяет возможность реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, готовит проекты решений о запуске и закрытии проектов, вносит в проектный комитет предложения (проект резолюции) о назначении куратора и руководителя проекта, согласовывает управленческие документы по проекту, осуществляет контроль реализации проектов и портфелей проектов, качества управления проектами, обеспечивает деятельность проектного комитета и развитие компетенций участников проектной деятельности, формирует предложения по мотивации представителей команд проектов, по развитию системы управления проектной деятельностью, обеспечивает сопровождение и техническую поддержку информационной системы управления проектами.

3.3. Проектный офис обеспечивает доступ участникам проектной деятельности к проектному серверу Аппарата Правительства Республики Башкортостан.

3.4. В целях обеспечения управления портфелями проектов в Аппарате Правительства Республики Башкортостан создается команда по управлению портфелями проектов (команда УПП) – рабочая группа, формируемая из числа служащих Аппарата Правительства Республики Башкортостан и республиканских органов исполнительной власти.



3.5. В схематичном виде организационная структура управления проектной деятельностью представлена в приложении № 2 к настоящему Положению.

3.6. Основными функциями проектного офиса в области управления проектной деятельностью являются:

обеспечение методической, информационной и административной поддержки процесса реализации проектов в республиканских органах исполнительной власти;

разработка, внедрение и поддержка в актуальном состоянии нормативной методической документации по проектному управлению совместно с республиканскими органами исполнительной власти;

проверка паспортов проектов, планов-графиков проектов, итоговых отчетов о реализации проектов на предмет соответствия настоящему Положению;

контроль своевременности и полноты представления отчетности по проектам;

мониторинг и контроль реализации проектов;

анализ лучших практик управления проектами и их применение;

внедрение, поддержка и развитие системы мотивации участников проектов;

координация процесса внедрения, поддержки и развития информационной системы управления проектами в республиканских органах исполнительной власти;

координация обучения проектному управлению в республиканских органах исполнительной власти;

координация работы по подбору руководителей, администраторов проектов и формированию кадрового резерва по ним;

проведение оценки эффективности и результативности руководителей, администраторов проектов, иных исполнителей проектов на основе системы ключевых показателей эффективности.

3.7. Формирование архива по завершенным проектам осуществляет структурное подразделение Аппарата Правительства Республики Башкортостан, ответственное за организацию документооборота, и департаменты Аппарата Правительства Республики Башкортостан.

3.8. Предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта формирует инициатор проекта.

3.9. Решение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта принимается в порядке, установленном настоящим Положением, при наличии одного или нескольких факторов, а именно:

1) разовый и уникальный характер;

2) комплекс мероприятий направлен на существенные изменения в деятельности государственного органа Республики Башкортостан, таких, как изменение организационной структуры, процессов управления и так далее;

3) комплекс мероприятий ограничен во времени и установлена четкая дата его окончания;

4) комплекс мероприятий относится к полномочиям нескольких государственных органов Республики Башкортостан;

5) комплекс мероприятий связан с уникальными условиями (временный состав команды проекта, которая в регулярных условиях не работает вместе; специфический, отличающийся особой сложностью набор требований к продукту проекта или набор ограничений, накладывающих особые условия на подходы к реализации работ);

6) комплекс мероприятий связан с высокой степенью неопределенности, требующей повышенного внимания к работе с рисками.

3.10. В случаях, когда проект инициируется в рамках подготовки ответа на обращения граждан с применением настоящего Положения, ответ должен содержать решение проектного комитета об утверждении запуска проекта, описание результатов проекта, ключевых показателей эффективности для оценки достижения результата, список исполнителей, сроки исполнения, ответственных за достижение или недостижение результата проекта.

#### 4. Порядок инициации и принятия решения о запуске проекта

4.1. В целях унификации методов планирования и контроля исполнения проект разделяется на стадии жизненного цикла: инициация, планирование, реализация, закрытие проекта, постпроект.

4.2. На стадиях планирования, реализации и закрытия функции проектного офиса выполняет структурное подразделение Аппарата Правительства Республики Башкортостан.

4.3. Задачей стадии инициации проекта является принятие решения о запуске проекта.

Запуск проекта предполагает принятие в установленном настоящим Положением порядке решения о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, назначение куратора и руководителя проекта.

Контрольной точкой, определяющей завершение стадии инициации проекта, является утверждение документа, содержащего решения об утверждении проекта и назначении куратора и руководителя проекта.

4.4. Инициатор проекта направляет в проектный офис предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта (проектную инициативу). Проектная инициатива должна содержать (приложение №1 к настоящему Положению):

1) описание задачи, на решение которой направлен предлагаемый проект;

2) определение цели и продуктов предлагаемого проекта (результаты проекта). При этом цель проекта должна отражать ожидаемый общественно значимый 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 полномочий государственных органов Республики Башкортостан, привлеченных к реализации проекта (в том числе через привлечение к участию в проекте их представителей);

3) описание ключевых показателей эффективности для оценки достижения результата проекта;

4) прогноз по срокам реализации и стоимости предлагаемого проекта, предполагаемые источники финансирования (модель финансирования);

5) определение кандидатуры на роль куратора проекта и руководителя проекта, ответственных за достижение или недостижение результатов проекта.

Инициатор проекта в случае утверждения запуска проекта выступает в роли заказчика проекта.

4.5. Проектный офис в срок не более 10 рабочих дней с даты поступления рассматривает проектную инициативу, определяя ее соответствие:

1) документам стратегического и текущего планирования;

2) основным критериям проектного управления;

3) документам, регламентирующим бюджетный процесс в Республике Башкортостан.

4.6. По результатам рассмотрения проектной инициативы проектный офис согласовывает или не согласовывает проектную инициативу в случае ее несоответствия документам стратегического и текущего планирования и основным критериям проектного управления.

В случае согласования проектной инициативы проектный офис принимает решение направить проектную инициативу на рассмотрение проектному комитету.

4.7. В случае, если проектная инициатива не согласована, проектный офис возвращает проектную инициативу инициатору проекта

для доработки или отклоняет проектную инициативу. Проектный офис уведомляет инициатора проекта о принятом решении.

4.8. Проектный комитет рассматривает проектные инициативы, поступившие только от проектного офиса.

4.9. По результатам рассмотрения проектной инициативы проектный комитет в срок не более 10 рабочих дней с даты поступления проектной инициативы принимает одно из следующих решений:

- 1) принять проектную инициативу, утвердить запуск проекта;
- 2) вернуть проектную инициативу инициатору проекта для доработки;
- 3) отклонить проектную инициативу в случае ее несоответствия документам стратегического и текущего планирования и основным критериям проектного управления.

4.10. Проектный офис уведомляет инициатора проекта о принятом проектным комитетом решении в срок не более 10 рабочих дней с даты принятия решения.

## 5. Стадия планирования проекта

5.1. Задачами стадии планирования являются определение целей и задач, результатов, стоимости проекта, оптимальное распределение ресурсов проекта для достижения поставленных целей, установление основных контрольных точек проекта, а также принятие решения о начале выполнения работ по проекту.

Стадия планирования завершается утверждением паспорта и календарного плана проекта.

5.2. Руководитель проекта после утверждения запуска проекта в срок не более 10 рабочих дней с даты принятия решения оформляет паспорт проекта, который направляет на рассмотрение в проектный офис.

5.3. Проектный офис в срок не более 20 рабочих дней с даты поступления рассматривает паспорт проекта на соответствие требованиям настоящего Положения, определяет перечень лиц, с которыми необходимо согласовать паспорт проекта, и передает им на согласование. Паспорт проекта подлежит обязательному согласованию с заказчиком проекта.

5.4. По результатам рассмотрения проектный офис согласовывает или не согласовывает паспорт проекта.

5.5. Согласованный паспорт проекта проектный офис передает на утверждение куратору проекта.

5.6. Несогласованный паспорт проекта проектный офис возвращает руководителю проекта на доработку.

5.7. Согласованный и утвержденный куратором паспорт проекта является основанием для назначения должностных лиц в состав команды проекта. На основании утвержденного паспорта проекта руководитель проекта имеет право привлекать к выполнению работ по проекту указанных в нем представителей команды проекта, запрашивать информацию, документы, непосредственно связанные с осуществляемой деятельностью.

5.8. По результатам утверждения паспорта проекта проектный офис доводит его до сведения команды проекта.

5.9. На основании утвержденного паспорта проекта команда проекта готовит календарный план проекта, который передает на согласование в проектный офис в срок не более 10 рабочих дней с даты принятия решения об утверждении паспорта проекта.

5.10. Проектный офис в срок не более 10 рабочих дней с даты поступления рассматривает календарный план проекта на соответствие требованиям методологии проектного управления, направляет на согласование управляющему комитету и при необходимости иным лицам. Календарный план проекта подлежит обязательному согласованию с заказчиком проекта.

5.11. По результатам рассмотрения проектный офис согласовывает или не согласовывает календарный план проекта.

5.12. Проектный офис передает согласованный календарный план на утверждение куратору проекта.

5.13. Несогласованный календарный план проектный офис возвращает команде проекта (в лице руководителя проекта) на доработку.

5.14. Утверждение основных документов по управлению проектом (паспорта и календарного плана проекта) означает разрешение куратора проекта на переход к стадии реализации проекта.

5.15. В случае, если проект не обеспечен необходимыми бюджетными и иными финансовыми ресурсами, задача по их привлечению возлагается на куратора проекта.

5.16. При осуществлении закупок в рамках проектной деятельности применяются положения федеральных законов «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

## 6. Стадия реализации проекта

6.1. Задачей стадии реализации проекта является выполнение предусмотренных календарным планом работ проекта. Контрольной точкой стадии реализации проекта является принятие управляющим комитетом продукта проекта.

6.2. После утверждения паспорта и календарного плана проекта руководитель проекта организует выполнение работ по проекту, в том числе осуществляет постановку задач исполнителям в соответствии с календарным планом проекта, проводит регулярные совещания команды проекта, контролирует соблюдение сроков и качества выполнения работ.

6.3. Исполнители представляют руководителю проекта сведения о статусе (ходе) выполнения работ, в том числе информацию о степени завершения работ, фактических темпах выполнения, возникших проблемах, отклонениях от календарного плана.

6.4. Руководитель проекта осуществляет анализ полученных сведений, выявляет причины и определяет значимость отклонений фактических показателей от запланированных, принимает решение о методах воздействия на отклонения, вносит данные об исполнении в статус-отчет по проекту. Периодичность подготовки статус-отчета определяется проектным офисом и указывается в паспорте проекта.

6.5. По завершению отдельных этапов проекта руководитель организует приемку результатов работ, по итогам приемки готовит отчет о завершении этапа проекта. Утверждение отчета о завершении этапа проекта куратором проекта означает, что результаты этапа приняты.

6.6. Руководитель проекта обеспечивает актуальность паспорта проекта, календарного плана проекта (документы не должны содержать устаревшей информации, просроченных задач).

6.7. Управляющий комитет осуществляет контроль достижения промежуточных результатов, указанных в паспорте проекта. При необходимости принимает решения по вопросам, выходящим за пределы полномочий отдельных членов управляющего комитета, в том числе вносит изменения в управленческие документы по проекту.

6.8. Проектный офис осуществляет контроль соблюдения показателей проекта, утвержденных в паспорте и календарном плане проекта. Проектный офис рекомендует руководителю проекта внести изменения в управленческие документы по проекту.

6.9. В случае несоответствия фактических результатов и показателей запланированным, которое приводит к сдвигу контрольных точек, изменению бюджета проекта, ухудшению качества продукта

проекта, решение о продолжении работ выносится на рассмотрение проектного офиса или проектного комитета.

6.10. Проектный комитет на основании управленческих документов, подготовленных проектным офисом, осуществляет анализ промежуточных результатов и показателей проекта, оценивает целесообразность дальнейшей реализации проекта, принимает решение о продолжении, приостановлении работ или досрочном закрытии проекта.

6.11. В случае существенного отклонения промежуточных результатов и показателей проекта от запланированных в сторону их ухудшения проектный офис вносит в проектный комитет предложение об отстранении руководителя проекта и назначении нового руководителя проекта.

Существенным отклонением считается отклонение промежуточных результатов и показателей от запланированных показателей в сторону их ухудшения, превышающее 20%.

6.12. В случаях выполнения всех работ проекта и достижения его цели управляющий комитет принимает решение о переходе к приемке продукта проекта.

6.13. Приемка продукта проекта, созданного с использованием средств бюджета Республики Башкортостан, осуществляется с применением процедур финансового контроля, предусмотренных нормативными правовыми актами Республики Башкортостан.

6.14. Для перехода на стадию закрытия проекта управляющий комитет осуществляет приемку продукта проекта, подписывает акт о приемке продукта проекта. При этом участие заказчика в приемке продукта проекта является обязательным.

6.15. В случае, если было принято решение о приостановлении работ или о досрочном закрытии проекта, управляющий комитет осуществляет приемку полученных промежуточных результатов.

## 7. Стадия закрытия проекта

7.1. Задачей стадии закрытия проекта является подведение итогов реализации проекта, официальное закрытие проекта.

7.2. Команда проекта подводит итоги проекта: разрабатывает итоговый отчет по проекту и готовит план постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта.

7.3. План постпроектного мониторинга должен содержать:

1) перечень мероприятий, которые необходимо осуществить для определения эффекта от реализации проекта;

2) сроки выполнения мероприятий;

3) ответственного за проведение мониторинга.

7.4. Итоговый отчет по проекту и план постпроектного мониторинга передаются на согласование проектному офису и заказчику проекта. Согласованный проектным офисом и заказчиком проекта итоговый отчет по проекту передается на утверждение куратору проекта.

7.5. Утвержденный итоговый отчет означает высвобождение ресурсов, задействованных в проекте.

7.6. После утверждения итогового отчета по проекту команда проекта систематизирует документы по управлению проектом и передает в проектный офис для формирования архива проекта.

7.7. Проектный офис анализирует информацию, содержащуюся в итоговом отчете, обновляет базу знаний, которая ведется в целях накопления, хранения исторической информации по реализованным проектам, передачи опыта и знаний.

7.8. Проектный офис на основании документации по проекту присваивает проекту один из следующих статусов:

«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, принято решение о приостановлении разработки или реализации проекта.

В случае потери ресурсов при реализации проекта меры ответственности для куратора, руководителя и исполнителей проекта определяются в соответствии с законодательством.



7.9. При формировании итогового отчета применяются процедуры финансового контроля, предусмотренные нормативными правовыми актами Республики Башкортостан.

7.10. Проектный офис передает итоговый отчет и план постпроектного мониторинга на рассмотрение проектному комитету.

7.11. Проектный комитет рассматривает утвержденный итоговый отчет по проекту, анализирует итоговые показатели, принимает решение о закрытии проекта и утверждает план постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта.

## 8. Постпроектная стадия проекта

8.1. В течение указанного в плане постпроектного мониторинга периода ответственный за мониторинг выполняет мероприятия, запланированные в плане постпроектного мониторинга.

8.2. По итогам завершения стадии постпроектного мониторинга ответственный за мониторинг готовит и направляет в проектный офис отчет по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта.

8.3. Проектный офис рассматривает результаты постпроектного мониторинга, изложенные в отчете, и передает на рассмотрение проектному комитету.

## 9. Процессы управления портфелями проектов

9.1. Управление проектами осуществляется в рамках портфелей проектов. Проектным офисом в течение всего жизненного цикла проектов отслеживается их реализация с точки зрения эффективности в масштабе государственных программ и оцениваются риски, которые при этом возникают.

9.2. Портфели проектов выделяются в рамках государственных программ Республики Башкортостан.

9.3. Цель внедрения управления портфелями проектов (УПП) – получение максимально возможного экономического и иного эффекта в масштабе государственных программ и в рамках каждого портфеля (в соответствии с доступными ресурсами и принятой стратегией в отношении рисков).

9.4. Команда по управлению портфелями проектов (команда УПП) в рамках УПП выполняет следующие функции:

- выявление, отбор и определение приоритетности новых проектов;
- распределение временных, человеческих, финансовых и иных ресурсов между проектами и портфелями проектов;

предоставление консультаций и рекомендаций Премьер-министру Правительства Республики Башкортостан и его заместителям, республиканским органам исполнительной власти при инициировании проектов и формировании портфелей проектов;

проведение проверок реализации проектов и постпроектного мониторинга;

мониторинг и оценка эффективности руководителей и иных исполнителей проектов.

9.5. Процессы УПП осуществляются в виде последовательного выполнения стадий портфеля проектов: обеспечение, формирование, а также мониторинг и контроль.

9.6. Обеспечение – стадия УПП, задачей которой является определение уникальных для каждого портфеля проектов требований к результатам портфеля проектов, включая целевые показатели, а также формализация процедур УПП и процедур оценки портфеля проектов.

Под целевыми показателями портфеля проектов понимаются заданные характеристики, отражающие ожидаемый уровень выполнения задач реализации стратегии социально-экономического развития Республики Башкортостан в результате УПП.

9.7. Формирование – стадия УПП, задачей которой является утверждение оптимального с точки зрения определенных на стадии обеспечения требований и ограничений состава проектов в составе портфеля проектов. На этой стадии осуществляется отбор компонентов в портфель, оценка компонентов портфеля и балансировка портфеля проектов.

9.8. Мониторинг и контроль – стадия УПП, задачей которой является регулярный мониторинг и контроль достижения целевых показателей портфеля проектов. На этой стадии может быть принято решение об изменении состава портфеля.

## 10. Мотивация и оценка результативности руководителей, администраторов проектов, иных исполнителей проектов

10.1. Проектный офис совместно с командой УПП проводит оценку эффективности и результативности руководителей, администраторов проектов, иных исполнителей проектов на основе системы ключевых показателей эффективности (КПЭ).

10.2. КПЭ участника проектной деятельности представляет собой оценочный критерий, используемый для определения качества (своевременности, результативности, эффективности и т.п.) осуществления участником проектной деятельности отдельной функции

при выполнении им проектной роли, поддающийся количественному измерению и являющийся значимым с точки зрения достижения целей проекта.

10.3. Команда УПП при участии всех заинтересованных сторон в целях вынесения коллегиального решения включает в свой состав представителей республиканских органов исполнительной власти для проведения оценки эффективности и результативности руководителей, администраторов проектов, иных исполнителей проектов на основе системы КПЭ.

10.4. КПЭ в совокупности формируют библиотеку ключевых показателей эффективности, пополняемую по мере запуска новых проектов.

10.5. Ежеквартально проектный офис совместно с командой УПП готовит управленческие документы об оценке состояния КПЭ служащих.

10.6. По итогам оценки эффективности и результативности Аппарат Правительства Республики Башкортостан направляет ходатайство о премировании государственных гражданских служащих в республиканские органы исполнительной власти, представители которых участвовали в проектной деятельности в отчетном периоде, с указанием рекомендуемого размера премии, который рассчитывается на основании установленного ему денежного содержания.

10.7. Методика оценки эффективности и результативности руководителей, администраторов проектов, иных исполнителей проектов на основе системы КПЭ, библиотека КПЭ, а также порядок расчета размера премии утверждаются решением Правительства Республики Башкортостан.

10.8. Ходатайство о премировании является основанием для подготовки государственными органами Республики Башкортостан приказа о выплате премии участникам проектной деятельности, отличившимся при реализации проектной деятельности.

10.9. Информацию о состоянии нормативных показателей КПЭ служащих Аппарат Правительства Республики Башкортостан направляет в республиканские органы исполнительной власти для подготовки предложений по формированию эффективных проектных команд.

Приложение № 1  
к Положению об управлении проектами  
в Республике Башкортостан

**ПЕРЕЧЕНЬ**  
документов по управлению проектами  
в Республике Башкортостан

I. Паспорт проекта

1. Общие сведения о документе:

1.1. Назначение документа:

Документ содержит детальную информацию о проекте, необходимую для осуществления процессов управления в соответствии с Положением об управлении проектами в государственных органах Республики Башкортостан.

1.2. Основания для составления документа:

Протокол заседания проектного комитета от \_\_\_\_ \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
№ \_\_\_\_.

Документ подготовлен в соответствии с постановлением Правительства Республики Башкортостан от 14 ноября 2016 г.  
№ 484 «О проектном управлении в Республике Башкортостан».

1.3. Сведения о внесении изменений:

№ п/п	Дата и автор изменений (Ф.И.О. и должность автора документа)	Описание изменений
1	дата первоначального утверждения документа	
2	дата внесения изменения	изменение, вносимое в документ; инициатор внесения изменения; причина (-ы) внесения изменения
3		
...		

## 2. Основная информация о проекте:

Наименование проекта	
Инициатор проекта	
Заказчик проекта	
Куратор проекта	
Руководитель проекта	

2.1. Основания для инициации проекта:

2.2. Описание проекта:

2.3. Цели проекта:

№ п/п	Наименование цели проекта	Наименование показателя проекта	Целевое значение показателя
1	Полное наименование цели проекта № 1		
1.1		полное наименование показателя № 1 для цели № 1	целевое значение показателя № 1 для цели № 1
1.2			
2	Полное наименование цели проекта № 2		

3. Содержание проекта:

3.1. Требования к продукту проекта:

3.2. Требования к процедурам управления:

4. Основные контрольные точки проекта:

№ п/п	Наименование контрольной точки	Плановая дата достижения
1	Название ключевого события проекта, отражающего получение существенных результатов	плановая дата достижения результата
2		
3		

## 5. Бюджет проекта:

Источник финансирования	Объем финансирования, тыс. рублей											
	Год											
	I квартал			II квартал			III квартал			IV квартал		
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Федеральный бюджет												
Бюджет Республики Башкортостан												
Местный бюджет												
Иные внебюджетные источники												
Итого												

## 6. Риски проекта:

№	Вес риска	Описание риска	Вероятность (В)	Степень влияния (С)	Ответственный за мониторинг
1	ВхС	краткое описание риска	вероятность наступления рисковогго события	степень влияния на проект	Ф.И.О. ответственного
2					



## II. Форма проектной инициативы

### 1. Общая информация

Номер	
Дата регистрации	
Инициатор проекта	
Контактная информация инициатора проекта	

### 2. Описание предлагаемого проекта

Наименование проекта	
Основание для инициации проекта	
Связь с документами текущего и стратегического планирования Республики Башкортостан	
Задача (проблема), на решение которой направлен проект	
Цель проекта	
Продукт проекта	
Месяц, год начала и месяц, год окончания проекта	
Расходы на реализацию проекта, тыс. рублей	
Лица, привлекаемые к реализации проекта	
Взаимосвязь с другими проектами	
Включение проекта в портфель проектов	
Дополнительные сведения	



## 3. Предложения инициатора проекта:

Куратор проекта	
Заказчик проекта	
Руководитель проекта	
Группа планирования проекта	

## 4. Финансирование расходов на реализацию проекта:

№ п/п	Источник финансирования	Потребность в финансировании (тыс. рублей)				
		всего	в том числе по годам			
			2016	2017	...	...
1						
2						
Итого						

Приложения: \_\_\_\_\_  
(указываются при наличии)

Должность представителя инициатора \_\_\_\_\_  
(подпись, расшифровка подписи)

**III. Форма протокола совещания**

**Протокол совещания**

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Уфа

№ \_\_\_\_\_

Председательствующий – Ф.И.О.

Секретарь – Ф.И.О.

Присутствовали: \_\_ человек (список прилагается)

**ПОВЕСТКА ДНЯ:**

№ п/п	Вопрос повестки	Докладчик

**1. СЛУШАЛИ:**

Ф.И.О. (текст доклада прилагается).

**2. ВЫСТУПИЛИ:**

Ф.И.О. (краткая запись выступления).

Ф.И.О. (краткая запись выступления).

**ПОСТАНОВИЛИ:**

По вопросу № 1:

№ п/п	Содержание	Ответственный	Срок

По вопросу № 2:

№ п/п	Содержание	Ответственный	Срок

Председательствующий \_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(расшифровка подписи)

Секретарь \_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(расшифровка подписи)

## IV. Отчет о статусе проекта

Автор отчета	Роль в проекте	Ф.И.О.
Получатели отчета	Роль в проекте	Ф.И.О.

## 1. Информация о проекте:

Наименование проекта	
Руководитель проекта	
Отчетный период	
Дата отчета	

## 2. Прохождение контрольных точек проекта:

Описание графического или в форме таблицы состояния дел по прохождению контрольных точек проекта.

## 3. Проблемы (риски) проекта и меры по их устранению:

Описание проблемы проекта	Возможные действия по устранению проблем проекта

## 4. Прогноз на следующий отчетный период:

Перечисление предполагаемых ближайших событий по проекту.

## 5. Изменение в плане управления проектом:

Предполагаются ли изменения плана проекта в предстоящий отчетный период.

## V. Форма итогового отчета по проекту

## 1. Основная информация о проекте:

Наименование проекта	
Инициатор проекта	
Заказчик проекта	
Куратор проекта	
Руководитель проекта	

## 2. Достижение результатов проекта:

№ п/п	Результаты проекта	Плановая дата	Фактическая дата
1	Ввод объектов в эксплуатацию		
1.1			
1.2			
2	Принятие нормативных правовых актов		
2.1			

## 3. Выполнение временных рамок проекта:

№ п/п	Этап проекта	Результат этапа	Плановый срок	Фактический срок

## 4. Достижение целей проекта:

№ п/п	Наименование цели	Целевые показатели

## 5. Соблюдение лимитов запланированных расходов:

Год	Запланированные расходы, тыс. рублей	
	запланированные	фактические
Итого по проекту в целом		

5.1. Предложения по развитию результатов проекта – по перспективным связанным проектам:

## 5.2. Приложения к отчету:

Руководитель проектного офиса \_\_\_\_\_

(подпись, расшифровка подписи)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## IV. Запрос на изменение в проекте

1. Наименование проекта:
2. Код проекта:
3. Инициатор запроса:

№ запроса		
Дата запроса		
Описание изменения		
Причины возникновения изменения		
Влияние на основные параметры проекта (состав работ, сроки, стоимость, ресурсы)		
Изменение плана проекта	требуется	не требуется
Варианты решений по изменениям		
Уровень принятия решения		
Руководитель проектного офиса		
Куратор проекта		
Управляющий комитет		
Проектный комитет		

Приложение № 2  
к Положению об управлении проектами  
в Республике Башкортостан

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА  
системы управления проектной деятельностью  
в Республике Башкортостан

