

УТВЕРЖДАЮ

**Министр здравоохранения
Российской Федерации**

_____ **В.И. Скворцова**

«_____» _____ **2016** года

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

**ПО ВНЕДРЕНИЮ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ
МЕРОПРИЯТИЯМИ ПО ИНФОРМАТИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

Москва

2016

Оглавление

1. Общие положения	3
2. Термины и определения	4
3. Введение	8
4. Внедрение проектного управления	9
5. Роли, функции и состав участников	10
6. Состав и формы документов.....	15
Приложение №1. Формы проектных документов	17
1. Форма Паспорта проекта.....	17
2. Форма План-графика.....	19
3. Форма бюджета проекта	20
4. Форма карты рисков, проблемных ситуаций, изменений проекта.....	20
5. Форма отчета о статусе проекта.....	21
6. Форма отчета о результатах проекта	21
Приложение №2. Положение о проектном комитете.....	24
Приложение №3. Положение о проектном офисе	29

1. Общие положения

Методические рекомендации по внедрению проектного управления мероприятиями по информатизации здравоохранения (далее – Рекомендации) разработаны в рамках деятельности Министерства здравоохранения Российской Федерации по внедрению Единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (далее – ЕГИСЗ) в соответствии с Планом мероприятий («дорожной картой») по развитию ЕГИСЗ в 2015-2018 гг. и носят рекомендательный характер.

При организации проектного управления рекомендуется руководствоваться Распоряжением Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. N 26Р-АУ «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти» и Приказом Министерства связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 24 апреля 2013 г. N 96 «Об утверждении методических рекомендаций по организации системы проектного управления мероприятиями по информатизации в государственных органах».

В настоящем документе использованы нормативные ссылки на следующие стандарты:

- ГОСТ Р ИСО 9000-2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь;
- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом;
- ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой.

Рекомендации регламентируют процесс внедрения проектного управления во исполнение мероприятий по информатизации здравоохранения, проводимых ответственным органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации (далее – ОИВ), определяют

номенклатуру ролей и функции участников процесса, устанавливают требования к составу, форме и содержанию документов, создаваемых или используемых ОИВ для управления проектами.

2. Термины и определения

ЕГИСЗ	Единая государственная информационная система в сфере здравоохранения
ОИВ	Орган исполнительной власти
Проект	Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального результата в условиях временных и ресурсных ограничений
Проект по информатизации	Комплекс взаимосвязанных мероприятий по информатизации, направленных на создание, развитие, модернизацию информационной системы и (или) компонента информационно-телекоммуникационной инфраструктуры и реализуемых в условиях временных и ресурсных ограничений
Паспорт проекта	Инструмент проектного управления в ОИВ, документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту, а именно: наименование проекта, участники, основания для инициации, цели, задачи, результаты, критерии успеха, период реализации, риски, взаимосвязь с другими проектами

План-график проекта	Инструмент проектного управления в ОИВ, включающий в себя блоки мероприятий, мероприятия, контрольные события по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных событий
Портфель проектов	Совокупность проектов, объединенных в целях эффективного управления достижением целей ОИВ
Инструмент	Средство практической реализации управленческого решения, например, коллегиальный орган (аттестационная комиссия), информационная система (система электронного документооборота), документ (штатное расписание)
Комитет управления портфелем проектов (Проектный комитет)	Коллегиальный орган органа исполнительной власти, принимающий управленческие решения в части планирования и контроля деятельности на долгосрочный и среднесрочный периоды, контроль реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей органа исполнительной власти
Куратор проекта	Должностное лицо высшего органа исполнительной власти, ответственное за обеспечение проекта по информатизации трудовыми, финансовыми и материально-техническими ресурсами и осуществляющее административную поддержку проекта по информатизации

Координатор проекта	Должностное лицо ОИВ, входящее в состав Проектного офиса и отвечающее за методологическую поддержку проекта, согласование Паспорта и План-графика проекта, контроль исполнения контрольных событий проекта и подготовки администратором отчетности по проекту
Руководитель проекта	Должностное лицо ОИВ, осуществляющее управление проектом по информатизации, в том числе отвечающее за достижение целей проекта, осуществляющее руководство рабочей группой проекта по информатизации, процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта, ответственное за результаты проекта по информатизации
Администратор проекта	Должностное лицо ОИВ, отвечающее за организацию процесса планирования проекта, подготовку отчетности по проекту, сопровождение, согласование и ведение проектной документации, ведение архива проекта, организацию совещаний по проекту, ведение протоколов и оказание иной административной поддержки руководителю проектов
Процесс	Структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на реализацию определенных функций и достижение целей, например, управление персоналом, юридическое обеспечение

Проектный офис	Специализированная организационная структура или структурное подразделение ОИВ, организующее планирование и контроль деятельности по управлению проектами, осуществляющее организационно-методологическую поддержку реализации проектов, а также отвечающее за внедрение, поддержку и развитие информационной системы управления проектами
Участники проекта (рабочая группа)	Должностные лица и/или сотрудники структурных подразделений ОИВ, а также представители внешних организаций, участвующие в реализации и управлении проектом в соответствии с закрепленными за ними проектными ролями
Риски проекта	Вероятностные события, которые в случае их наступления могут оказать как отрицательное, так и положительное влияние на проект
Управление портфелем проектов	Совокупность процессов управления, обеспечивающих скоординированную реализацию портфеля проектов для достижения стратегических целей ОИВ

Управление проектом	Процесс планирования, организации, руководства и контроля трудовых, финансовых, материально-технических и прочих ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов, техник и технологий управления
Управление рисками проекта	Процесс принятия и исполнения управленческих решений, направленный на изменение вероятностей рисков проекта или изменение степени их влияния на достижение целей проекта
Информационная система управления проектами	Комплекс программно-технических средств, обеспечивающий поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектами

3. Введение

Основанием для внедрения проектного управления в субъектах Российской Федерации является принятый 13 мая 2015 года Подкомиссией по развитию электронного здравоохранения при Правительственной комиссии по использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности План мероприятий («дорожная карта») по развитию ЕГИСЗ на 2015-2018 гг.

Система управления ОИВ представляет собой набор процессов и инструментов управления ресурсами, предназначенными для достижения целей ОИВ.

По способу достижения целей ОИВ выделяются:

– процессно-ориентированная система управления, в которой цели ОИВ достигаются преимущественно через исполнение стандартизованных процессов (в рамках текущей деятельности);

– проектно-ориентированная система управления, в которой цели ОИВ достигаются преимущественно через реализацию проектов.

Выбор способа достижения целей ОИВ и, соответственно, типа системы управления ОИВ осуществляется, исходя из масштабности и срочности изменений, которые закладываются в цели ОИВ относительно текущего состояния. В случае, если цели ОИВ предполагают существенные и срочные изменения относительно текущего состояния, рекомендуется использовать проектно-ориентированную систему управления.

Внедрение проектно-ориентированной системы управления предполагает внедрение или модификацию существующих процессов управления.

Основными целями внедрения проектного управления являются:

– обеспечение достижения результатов, запланированных ОИВ;

– соблюдение и сокращение сроков достижения результатов;

– повышение эффективности использования ресурсов;

– прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений в ОИВ;

– повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, а также взаимодействия с подрядными организациями, привлекаемыми ОИВ, за счет использования единых подходов проектного управления.

4. Внедрение проектного управления

Внедрение проектного управления в объеме, достаточном для функционирования проектной системы управления, осуществляется обычно в течение 1 года с момента начала работ. В последующий период

производится ее развитие для обеспечения более эффективной работы. Внедрение проектного управления осуществляется в 3 этапа:

1. На уровне руководителя ОИВ принимаются решения по внедрению проектно-ориентированной системы управления: создается Проектный офис, назначается руководитель Проектного офиса и ответственные должностные лица, сотрудники Проектного офиса, формируется и утверждается проект по развитию региональных информационных систем ЕГИСЗ в субъекте Российской Федерации (портфель проектов), внедряется информационная система управления проектами (далее – ИСУП) и обучение руководящего состава ОИВ и участников проектов проектному управлению.

2. Продолжается формирование Проектного офиса, создается и начинает работать Комитет управления портфелем проектов, запускаются в работу пробные проекты, обеспечивается методологическая и административная поддержка проектов, разрабатывается функционал ИСУП, проводится обучение руководящего состава ОИВ и участников проектов проектному управлению.

3. Запуск проектов организуется на постоянной основе, внедряется функционал ИСУП, внедряется процесс регулярного обучения участников проектов, проводится обучение работе в ИСУП. На заключительном этапе проводится окончательная настройка внедренных процессов и инструментов, формируются планы на дальнейшее развитие проектного управления.

При инициации процесса внедрения проектного управления описанные выше этапы внедрения ОИВ утверждает в виде плана мероприятий по внедрению проектного управления.

5. Роли, функции и состав участников

Внедрение проектного управления предполагает организационную поддержку проектов развития региональных информационных систем ЕГИСЗ в субъекте Российской Федерации, а также административное

обеспечение функционирования проектного управления путем создания проектных ролей, специализированных структурных подразделений и коллегиальных органов в рамках организационной структуры органа исполнительной власти.

К инструментам организационной поддержки относятся Комитет управления портфелем проектов, Проектный офис, Рабочие группы.

Комитет управления портфелем проектов.

Состав комитета может варьироваться в зависимости от функций и организационной структуры ОИВ. В состав комитета входят Председатель, Заместители председателя, Ответственный секретарь и члены комитета.

Председатель комитета – руководитель ОИВ.

Заместители председателя комитета – заместители руководителя ОИВ (один или два заместителя).

Члены комитета – заместители руководителя ОИВ, руководители структурных подразделений, максимально задействованные в проектах.

Функции Комитета управления портфелем проектов:

- рассмотрение и согласование нормативно-методических документов, связанных с проектным управлением ОИВ;
- рассмотрение и согласование нормативно-методических документов по вопросам деятельности Комитета управления портфелем проектов для последующего их утверждения в установленном ОИВ порядке;
- рассмотрение и утверждение инициации и закрытия проектов ОИВ, рассмотрение финансовых вопросов по проектам;
- осуществление контроля за ходом исполнения проектов ОИВ;
- рассмотрение рисков и проблем, выносимых на Комитет управления портфелем проектов.

Проектный офис.

Руководитель Проектного офиса подчиняется руководителю ОИВ или заместителю руководителя ОИВ, ответственному за внедрение и развитие проектного управления в ОИВ.

Состав Проектного офиса может включать следующие роли:

- руководитель Проектного офиса и его заместители;
- специалисты по методологии (методологи);
- специалисты по планированию (планировщики);
- специалисты по отчетности;
- специалисты по организации работы Проектного комитета;
- руководители и специалисты по реализации проектов: координаторы проектов, руководители проектов, администраторы проектов;
- специалисты по внедрению и развитию информационной системы управления проектами;
- специалисты по внедрению и развитию системы мотивации;
- специалисты по организации и проведению обучения (тренеры).

Функции Проектного офиса:

- разработка и внедрение нормативно-методической документации по проектному управлению в ОИВ;
- планирование деятельности ОИВ в части целей, направлений, контрольных событий, показателей и управления изменениями в плановых и проектных документах;
- методическая поддержка разработки и экспертиза Паспортов проектов, Планов-графиков проектов, отчетов по проекту;
- контроль реализации проектов, согласование регулярной отчетности по проектам;
- аудит итоговой отчетности и архивов по завершенным проектам;
- внедрение, поддержка и развитие системы мотивации участников проектов;
- организация работы Комитета управления портфелем проектов, подготовка материалов и проведение совещаний Комитета;
- внедрение, поддержка и развитие ИСУП;
- координация обучения проектному управлению в ОИВ.

Схема взаимодействия Комитета управления портфелем проектов и Проектного офиса выглядит следующим образом:

- планирование деятельности ОИВ осуществляется "сверху вниз": от руководителя ОИВ, через Проектный офис, далее через заместителей руководителя ОИВ до конкретных должностных лиц;
- отчетность формируется в обратном порядке.

Для координации работ по реализации проекта информатизации, в котором участвуют несколько внешних организаций, необходима организация рабочей группы. В состав рабочей группы входят представители внешних организаций, участвующие в реализации и управлении проектом в соответствии с закрепленными за ними проектными ролями.

Функции Куратора проекта:

- верхнеуровневый контроль реализации проекта по срокам, финансовым показателям, результатам, целевым показателям;
- разрешение рисков и проблем, выходящих за рамки компетенции руководителя проекта;
- утверждение изменений по проекту.

Функции Координатора проекта:

- методологическая поддержка участников проекта;
- согласование и утверждение Паспорта проекта, План-графика проекта в части соответствия методологии, корректности и непротиворечивости;
- согласование отчетов по проекту в части соответствия методологии, корректности и непротиворечивости;
- вынесение рисков и проблем проекта на уровень Комитета управления портфелем проектов при отсутствии единой позиции с руководством проекта.
- отчетность перед Куратором и/или Комитетом управления портфелем проектов о ходе реализации проекта.

Функции Руководителя проекта:

- руководство процессами планирования, исполнения, управления изменениями, контроля и завершения проекта;
- обеспечение достижения целей и результатов проекта;
- оперативное управление проектом;
- организация работ по планированию и реализации проекта;
- контроль хода реализации проекта;
- организация работы команды проекта;
- распределение задач между исполнителями;
- утверждение отчетов о статусе проекта, включая прогноз исполнения контрольных событий;
- подготовка и согласование запросов на изменение проектной документации.

Функции Администратора проекта:

- организация сбора отчетности, подготовка отчетности для руководства;
- подготовка и протоколирование совещаний по проекту;
- подготовка первой версии проектной документации и согласование проектной документации с заинтересованными сторонами проекта;
- корректировка проектной документации по утвержденным запросам на изменения;
- ведение архива проекта.

Функции Исполнителей проекта:

- выполнение мероприятий по проекту;
- формирование отчетов по выполненным контрольным событиям, в том числе прогноз исполнения контрольных событий;
- вынесение рисков и проблем на уровень руководителя проекта.

6. Состав и формы документов

Указанные ниже документы определяют минимально необходимый объем документации, применяемой ОИВ в управлении проектами по информатизации здравоохранения.

Паспорт портфеля проектов	Описание совокупности проектов, объединенных для эффективного управления достижением целей ОИВ в информатизации здравоохранения
Паспорт проекта	Основополагающий документ по управлению проектом, который разрабатывается, согласовывается и утверждается при инициации проекта и позднее при необходимости актуализируется. Документ содержит ключевую информацию по проекту: цели, задачи, сроки, планируемый результат, перечень участников проекта и другие сведения
План-график проекта	Дополнение к паспорту проекта, разрабатывается, согласовывается и утверждается при инициации проекта и может быть скорректирован в процессе выполнения проекта. В документе указан перечень мероприятий и контрольных событий проекта, связанных между собой, с указанием сроком выполнения и ответственных исполнителей

Бюджет проекта	Дополнение к паспорту проекта, разрабатывается, согласовывается и утверждается при инициации проекта и может быть скорректирован в процессе выполнения проекта. В документе указан перечень статей расходов, распределенных при необходимости по этапам проекта
Карта рисков, проблемных ситуаций, изменений проекта	Рабочий документ проекта, в котором фиксируются все риски, проблемные ситуации и изменения проекта. В документе указываются предложения по устранению проблем и предпринятые действия
Отчет о статусе проекта	Документ разрабатывается руководителем проекта в еженедельном режиме для информирования заинтересованных лиц о текущем статусе выполнения проекта
Отчет о результатах проекта	Документ разрабатывается и утверждается по завершению проекта и содержит разделы, описывающие результаты проекта, их качество, а также сведения о соблюдении сроков проекта

Формы описанных документов приведены в Приложении 1. В случае внедрения ИСУП часть документов может вестись в информационной системе.

Приложение №1. Формы проектных документов

1. Форма Паспорта проекта

«УТВЕРЖДАЮ»

Должность

ФИО

Дата

Паспорт проекта

по развитию региональных информационных систем ЕГИСЗ в субъекте Российской Федерации

<Указать наименование субъекта Российской Федерации>

1. Паспорт портфеля проектов информатизации сферы здравоохранения

Миссия в информатизации здравоохранения	<Указать миссию в информатизации здравоохранения>
Стратегические цели управления портфелем проектов	<Указать стратегические цели органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации по управлению портфелем проектов>
Ограничения портфеля проектов	<Указать имеющиеся ограничения по исполнению проектов портфеля>
Общий бюджет портфеля проектов	<Указать суммарное финансовое обеспечение проектов портфеля>
Нормативно-правовое обеспечение	<Указать перечень нормативных документов, регламентирующих управление портфелем проектов>
Информационно-коммуникационные технологии	<Указать сведения об информационно-коммуникационных технологиях субъекта Российской Федерации для реализации проектов портфеля: ЦОД, каналы связи, программное обеспечение>

Комитет управления портфелем проектов

№ п/п	Наименование роли в комитете	ФИО должностного лица	Название организации и должность	Контактная информация
1	2	3	4	5
1	Ответственный за информатизацию здравоохранения в субъекте Российской Федерации			
2	Представитель органа исполнительной власти в сфере здравоохранения			
3	Представитель органа исполнительной власти в сфере информатизации			
4	Представитель МИАЦ			

5	Представитель ТФОМС			
...	...			

2. Состав портфеля проектов информатизации сферы здравоохранения

2.1. Паспорт проекта <Указать наименование проекта 1>	
Куратор проекта	<Указать Ф.И.О. куратора проекта, контактную информацию>
Координатор проекта	<Указать Ф.И.О. координатора проекта, контактную информацию>
Руководитель проекта	<Указать Ф.И.О. руководителя проекта, контактную информацию>
Администратор проекта	<Указать Ф.И.О. администратора проекта, контактную информацию>
Цель проекта	<Указать цель проекта>
Задачи проекта	<Указать задачи проекта>
Период реализации проекта	<Указать дату начала и окончания реализации проекта>
Государственный контракт	<Указать информацию о государственном контракте по реализации проекта>
Бюджет проекта	<Указать финансовое обеспечение проекта>
Приоритет проекта	<Указать приоритет проекта в портфеле>
Результат проекта	<Указать планируемый результат проекта, который будет достигнут посредством реализации проекта>
Целевые показатели эффективности проекта	<Указать измеримый критерий (критерии) успешного завершения проекта>
Взаимосвязь с другими проектами	<Указать взаимозависимые проекты>
Статус проекта	<Согласование инициации проекта/конкурсные процедуры/реализация/ввод в эксплуатацию>
Исполнение проекта	<Указать процент исполнения проекта>
2.2. Паспорт проекта <Указать наименование проекта 2>	
...	...

2. Форма План-графика

«УТВЕРЖДАЮ»

Должность

ФИО

Дата

План-график проекта по развитию ЕГИСЗ на <Период>				
<Субъект Российской Федерации>				
N п/п	Наименование мероприятия	Начало	Окончание	Ответственные учреждения и лица
1	<Указать наименование контрольного события проекта>	<ДД.ММ.ГГ>	<ДД.ММ.ГГ>	5
<Указать наименование пункта «дорожной карты»>				
1	<Блок мероприятий 1>	<ДД.ММ.ГГ>	<ДД.ММ.ГГ>	
1.1	<Мероприятие 1.1>	<ДД.ММ.ГГ>	<ДД.ММ.ГГ>	<Перечень ответственных>
1.2	<Мероприятие 1.2>	<ДД.ММ.ГГ>	<ДД.ММ.ГГ>	<Перечень ответственных>
2	<Блок мероприятий 2>	<ДД.ММ.ГГ>	<ДД.ММ.ГГ>	
2.1	<Мероприятие 2.1>	<ДД.ММ.ГГ>	<ДД.ММ.ГГ>	<Перечень ответственных>
...
<Указать наименование пункта «дорожной карты»>				
...

3. Форма бюджета проекта

«УТВЕРЖДАЮ»

Должность

ФИО

Дата

Бюджет проекта

<Указать наименование проекта>

№ п/п	Статьи расходов	Источник финансирования	Период финансирования	Запланированная сумма, тыс. руб.	Подтвержденная сумма, тыс. руб.	Отношение подтвержденной к запланированной, %
1	2	3		4	5	6
1	<Указать статью расходов>		<ДД.ММ.ГГ > - <ДД.ММ.ГГ >			
2	<Указать статью расходов>					
	...					
	ИТОГО					

4. Форма карты рисков, проблемных ситуаций, изменений проекта

Карта рисков, проблемных ситуаций, изменений проекта

<Указать наименование проекта>

№ п/п	Тип	Описание	Вероятность возникновения	Предложения по устранению	Ответственный за устранение	Предполагаемый срок устранения	Предпринятые действия
1	2	3		4			5
1	<Указать "Р" – риск, "П" – проблема, "И" - изменение >	<Описать риск, проблему, изменение>	%	<Описать предложения по устранению возникшей ситуации>	<ФИО>	<ДД.ММ.ГГ>	<Описать предпринятые действия для устранения возникшей ситуации>
...

5. Форма отчета о статусе проекта

Отчет о статусе проекта

Наименование проекта	<Указать наименование проекта>
Руководитель проекта	<Указать Ф.И.О. Руководителя проекта>
Период отчета	<Указать отчетный период>
Статус проекта	<Согласование инициации проекта/конкурсные процедуры/реализация/ввод в эксплуатацию>
Исполнение проекта	<Указать процент исполнения проекта>
Полученные результаты	<Перечислить выполненные мероприятия и полученные результаты за период>
Планируемые результаты	<Перечислить планируемые результаты на следующий период>
Риски	<Указать имеющиеся риски, проблемы проекта>

6. Форма отчета о результатах проекта

«УТВЕРЖДАЮ»

Должность

ФИО

Дата

Отчет о результатах проекта

Наименование проекта	<Указать наименование проекта>
Куратор проекта	<Указать Ф.И.О. Куратора проекта>
Руководитель проекта	<Указать Ф.И.О. Руководителя проекта>

Достижение результатов проекта

№	Запланированные результаты	Окончательный статус	Соблюдение срока исполнения	Отклонение от срока	Планируемый срок исполнения	Комментарий
1	<Указать результаты проекта, определенные в Паспорте проекта>	<Получен/не получен/получен частично>	В срок/не в срок	дни	<ДД.ММ.ГГ>	<Для статусов, отличающихся от "Получен", привести комментарий, объясняющий>

						недостижение результата>
2						
3						
Итого достигнуто результатов		<Указать количество и процент достигнутых результатов >				<В случае частичного получения некоторых результатов необходимо привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент>

Достижение качества результатов проекта

№	Установленные критерии успеха	Окончательный статус	Комментарий
1	<Указать критерии успеха проекта, определенные в Паспорте проекта>	<Достигнут/ не достигнут/ достигнут частично>	<Для статусов, отличающихся от "Достигнут", привести комментарий, объясняющий несоответствие критерию успеха>
2			
3			
Итого достигнутых критериев успеха		<Указать количество и процент достигнутых критериев успеха>	<В случае частичного недостижения некоторых критериев успеха необходимо привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент>

Соблюдение сроков проекта

Плановая длительность проекта	Фактическая длительность проекта	Отклонение
<Указать плановую длительность проекта в календарных днях на основе данных о дате начала и окончания из Паспорта проекта>	<Указать фактическую длительность проекта в календарных днях на основе данных о дате начала из Паспорта проекта и дате окончания из протокольного решения руководителя органа>	<Указать отклонение в процентах фактической длительности от плановой (фактическая длительность - плановая длительность)/плановая длительность>

	исполнительной власти>	
Дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта		
<Указать дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта в случае необходимости, например, указав зафиксированные сроки начала и завершения проекта или причины отклонения>		

Приложение №2. Положение о проектном комитете

ПОЛОЖЕНИЕ О <ПРОЕКТНОМ КОМИТЕТЕ>

I. Общие положения

1. <Проектный Комитет> (далее - <Проектный Комитет>) является коллегиальным органом <Органа исполнительной власти> и создан в целях обеспечения планирования и контроля деятельности, реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей <Органа исполнительной власти>.

2. <Проектный Комитет> в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, нормативными правовыми актами <Органа исполнительной власти> и настоящим Положением.

3. Для целей настоящего Положения используются следующие понятия: <Перечень терминов или ссылка на документ/приложение>.

II. Задачи и права <Проектного Комитета>

4. Основными задачами <Проектного Комитета> являются:

– рассмотрение и согласование нормативных методических документов, связанных с проектным управлением <Органа исполнительной власти>;

– рассмотрение и согласование нормативных методических документов по вопросам деятельности <Проектного Комитета> для последующего их утверждения в установленном <Органом исполнительной власти> порядке;

– рассмотрение и утверждение инициации и закрытия проектов <Органа исполнительной власти>, рассмотрение финансовых вопросов по проектам;

- осуществление контроля за статусом исполнения осуществление контроля за ходом исполнения проектов <Органа исполнительной власти>;
- рассмотрение рисков и проблем, выносимых на <Проектный Комитет>.

5. <Проектный Комитет> имеет право:

- утверждать документы по проектной деятельности <Органа исполнительной власти>;
- приглашать на заседания <Проектного Комитета> должностных лиц <Органа исполнительной власти>;
- запрашивать от подразделений <Органа исполнительной власти> сведения и материалы, необходимые для выполнения возложенных на <Проектный Комитет> задач.

III. Состав и организация работ <Проектного Комитета>

6. <Проектный Комитет> формируется в составе председателя <Проектного Комитета>, заместителя председателя <Проектного Комитета>, членов <Проектного Комитета> и ответственного секретаря.

7. Председателем <Проектного Комитета> является руководитель <Органа исполнительной власти>.

8. Председатель <Проектного Комитета>:

- руководит деятельностью <Проектного Комитета>;
- утверждает план работы <Проектного комитета>;
- назначает заседания и утверждает повестку <Проектного Комитета>;
- руководит заседаниями <Проектного Комитета>;
- подписывает протоколы заседаний <Проектного Комитета>;
- принимает решение о привлечении к участию в заседаниях <Проектного Комитета> без права голоса лиц, не являющихся членами <Проектного Комитета>;

- пользуется всеми правами, предоставленными членам <Проектного Комитета> с учетом дополнительных полномочий в соответствии с настоящим Положением;

- раздает поручения и контролирует ход их исполнения в рамках деятельности <Проектного Комитета>.

9. Заместитель председателя <Проектного Комитета> - заместители руководителя ОИВ (один или два заместителя):

- осуществляет функции председателя <Проектного Комитета> в его отсутствие;
- обеспечивает подготовку вопросов, рассматриваемых на заседаниях <Проектного Комитета>;
- осуществляет контроль за выполнением решений <Проектного Комитета>.

10. Члены <Проектного Комитета> - заместители руководителя ОИВ, руководители структурных подразделений, максимально задействованные в проектах:

- участвуют в заседаниях <Проектного Комитета> и в обсуждении рассматриваемых вопросов;
- выступают с докладами на заседаниях <Проектного Комитета>;
- предоставляют на рассмотрение <Проектного Комитета> документы и материалы по обсуждаемым вопросам;
- выполняют поручения председателя <Проектного Комитета>, связанные с осуществлением деятельности в качестве члена <Проектного Комитета>, а также решения <Проектного Комитета>;
- делегируют свои полномочия уполномоченному представителю при невозможности присутствия на <Проектном Комитете>;
- вносят предложения о внеочередном заседании <Проектного Комитета>;
- вносят предложения о включении в повестку дня вопросов к

обсуждению;

- участвуют в выработке и принятии решений <Проектного Комитета>.

11. Ответственный секретарь <Проектного Комитета> назначается председателем <Проектного Комитета>:

- организует подготовку заседания <Проектного Комитета>;
- ведет протокол заседания <Проектного Комитета>;
- информирует членов <Проектного Комитета> о дате, месте и времени проведения заседаний, а также обеспечивает членов <Проектного Комитета> необходимыми материалами;
- выполняет иные обязанности по поручению председателя <Проектного Комитета>.

12. Заседания <Проектного Комитета> проводятся не реже одного раза в месяц.

13. На заседаниях <Проектного Комитета> ведется протокол. Решения <Проектного Комитета> обязательны для исполнения должностными лицами <Органа исполнительной власти>.

14. В случае невозможности участия в заседании <Проектного Комитета>, член <Проектного Комитета> обязан сообщить об этом ответственному секретарю <Проектного Комитета> не позднее чем за один рабочий день до установленной даты проведения заседания, с указанием лица, уполномоченного к участию в заседании <Проектного Комитета>. Лицо, замещающее члена <Проектного Комитета>, не имеет права голоса.

15. Заседание <Проектного Комитета> признается правомочным, если в нем приняло участие более половины его членов.

16. Каждый член <Проектного Комитета> обладает одним голосом. Решения принимаются простым большинством голосов членов <Проектного Комитета>, присутствующих на заседании. В случае равенства голосов голос председателя <Проектного Комитета> является решающим.

17. Члены <Проектного Комитета>, которые не могут присутствовать на

заседании <Проектного Комитета>, могут направить свое особое мнение по вопросу повестки заседания <Проектного Комитета>.

Приложение №3. Положение о проектном офисе

ПОЛОЖЕНИЕ О <ПРОЕКТНОМ ОФИСЕ>

I. Общие положения

1. <Проектный офис> - специализированная (физическая или виртуальная) организационная структура или структурное подразделение <Органа исполнительной власти>, организующее планирование и контроль деятельности на среднесрочный и краткосрочный периоды, а также за внедрение, поддержку и развитие системы проектного управления в <Органе исполнительной власти>.

2. <Проектный офис> подчиняется <руководителю>/<заместителю руководителя Органа исполнительной власти>.

3. <Проектный офис> возглавляет руководитель, назначаемый на должность приказом <руководителя>/<заместителя руководителя Органа исполнительной власти>.

4. В своей деятельности <Проектный офис> руководствуется законодательством Российской Федерации и нормативными правовыми актами <Органа исполнительной власти>.

5. Для целей настоящего Положения используются следующие понятия: <Перечень терминов или ссылка на документ/приложение>.

II. Задачи и функции <Проектного офиса>

6. Основными задачами <Проектного офиса> являются:

- разработка и внедрение нормативной методической документации по проектному управлению в <Органе исполнительной власти>;
- планирование деятельности <Органа исполнительной власти> в части целей, направлений, контрольных событий, показателей и

- управление изменениями в плановых и проектных документах;
- контроль исполнения планов деятельности и формирование отчетности по исполнению планов;
 - разработка, экспертиза и согласование Паспортов проектов, Планов-графиков проектов, Отчетов по проектам;
 - контроль реализации проектов, согласование регулярной отчетности по проектам;
 - экспертиза итоговой отчетности и документов по завершенным проектам;
 - внедрение, поддержка и развитие системы мотивации участников проектов;
 - обеспечение работы <Проектного комитета>, Коллегиального органа, обеспечивающего планирование и контроль деятельности, реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей <Органа исполнительной власти>, подготовка материалов и проведение <Проектного Комитета>;
 - внедрение, поддержка и развитие информационной системы управления проектами органа исполнительной власти (ИСУП);
 - координация обучения проектному управлению в <Органе исполнительной власти>;
 - разрешение конфликтов в проектах в той части, в которой они не могут быть разрешены руководителем проекта до момента их вынесения на уровень Координатора проекта.

III. Права и полномочия <Проектного офиса>

7. Проектный офис имеет право:

- запрашивать от подразделений <Органа исполнительной власти> сведения и материалы, необходимые для выполнения возложенных на Проектный офис задач;

- в установленном порядке инициировать изменения в плановой и проектной деятельности <Органа исполнительной власти>;
- разрабатывать нормативные методические документы, обязательные для исполнения участниками проектов;
- участвовать в совещаниях и иных мероприятиях, на которых рассматриваются вопросы, находящиеся в компетенции <Проектного офиса>.

IV. Состав и организация работы <Проектного офиса>

8. Структуру <Проектного офиса> утверждает <руководитель Органа исполнительной власти>, исходя из условий и особенностей деятельности <Органа исполнительной власти>.

9. Состав <Проектного офиса> формируется в зависимости от функций <Проектного офиса> и организационной структуры <Органа исполнительной власти> и включает следующие направления и роли:

- руководство - руководитель <Проектного офиса> и его заместители;
- внедрение и развитие методологии - специалисты по методологии (методологи);
- планирование и контроль деятельности <Органа исполнительной власти> в части исполнения проекта - специалисты по планированию (планировщики) и отчетности;
- организация работы коллегиального органа <Органа исполнительной власти, обеспечивающего планирование и контроль деятельности, реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей <Органа исполнительной власти> (<Проектного комитета>) - специалисты по организации работы <Проектного комитета>;
- реализация проектов – Координатор проекта, руководители

проектов, администраторы проектов, специалисты по планированию проектов;

- внедрение и развитие информационной системы - специалисты по внедрению и развитию информационной системы управления проектами;
- внедрение и развитие системы мотивации - специалисты по внедрению и развитию системы мотивации;
- обучение - преподаватели, специалисты по организации процесса обучения.

10. Руководитель <Проектного офиса>:

- организует и контролирует работу <Проектного офиса>;
- в установленном порядке докладывает <руководителю Органа исполнительной власти> о достигнутых результатах деятельности <Проектного офиса>;
- подписывает в пределах своей компетенции документы, касающиеся деятельности <Проектного офиса>.

11. Должностные лица <Проектного офиса> выполняют задачи и функции <Проектного офиса> в соответствии с должностными обязанностями, распределенными между ними руководителем <Проектного офиса>, согласно действующим должностным регламентам <Органа исполнительной власти>.