

**Об утверждении методических рекомендаций по вопросам проектной деятельности республиканских органов исполнительной власти и внесении изменений в Положение об управлении проектами в Республике Башкортостан**

В целях реализации постановления Правительства Республики Башкортостан «О проектном управлении в Республике Башкортостан» Правительство Республики Башкортостан ПОСТАНОВЛЯЕТ:

1. Утвердить прилагаемые:  
методические рекомендации по подготовке проектных инициатив;  
методические рекомендации по управлению проектами в республиканских органах исполнительной власти;  
изменения, вносимые в Положение об управлении проектами в Республике Башкортостан, утвержденное постановлением Правительства Республики Башкортостан от 14 ноября 2016 года № 484.
2. Контроль за исполнением настоящего Постановления возложить на Премьер-министра Правительства Республики Башкортостан Марданова Р.Х.

Премьер-министр  
Правительства  
Республики Башкортостан

Р.Х. Марданов

Утверждены  
постановлением Правительства  
Республики Башкортостан  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 года  
№ \_\_\_\_\_

Методические рекомендации  
по подготовке проектных инициатив  
(далее - методические рекомендации)

1. Общие положения

1.1. Настоящие методические рекомендации по подготовке проектных инициатив разработаны в соответствии с Положением об управлении проектами в Республике Башкортостан, утвержденным постановлением Правительства Республики Башкортостан от 14 ноября 2016 года № 484 «О проектном управлении в Республике Башкортостан» (далее - Положение).

1.2. Понятия, используемые в методических рекомендациях, соответствуют терминам и определениям, приведенным в Положении.

1.3. Форма проектной инициативы утверждена в Приложении № 1 к Положению.

2. Рекомендации по подготовке проектной инициативы

2.1. Проектная инициатива, направляемая инициатором проекта в проектный офис, должна содержать:

описание задачи и (или) проблемы, на решение которых направлен предлагаемый комплекс мероприятий (проект);

описание цели (целей) и продукта (продуктов) предлагаемого проекта, прогноз по срокам реализации и стоимости предлагаемого проекта, информацию о предполагаемых источниках финансового обеспечения проекта;

предложения относительно заказчика, куратора, руководителя и группы планирования проекта;

иные сведения в соответствии с утвержденной формой проектной инициативы.

2.2. Проектная инициатива состоит из четырех разделов и листа согласования (визирования).

2.3. Раздел 1 проектной инициативы «Общая информация» содержит:

- информацию о присвоенном номере и дате регистрации проектной инициативы в Реестре проектных инициатив. Реестр ведется проектным офисом, информация заполняется проектным офисом;

- информацию об инициаторе проекта. Указывается полное и сокращенное наименование республиканского органа исполнительной власти, направившего предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта. Информация заполняется инициатором проекта;

контактную информацию об инициаторе проекта, в том числе сведения о его представителе (фамилия, имя, отчество, должность, контактные номера телефонов, адреса электронной почты). Информация заполняется инициатором проекта.

2.4. Раздел 2 проектной инициативы «Описание предлагаемого проекта» содержит сведения о предлагаемом проекте. Раздел заполняется инициатором проекта в соответствии со следующими требованиями:

в строке «Наименование проекта» указывается наименование, содержащееся в официальных документах и поручениях, на основании которых принято решение об инициации проекта, либо сформулированное инициатором проекта. Наименование должно отражать основное содержание проекта. Допускается указание сокращенного наименования проекта (в скобках, после полного наименования);

в строке «Основание для инициации проекта» указывается полное наименование нормативных и (или) ненормативных правовых актов, поручений, на основании которых подготовлено предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта;

в строке «Связь с документами текущего и стратегического планирования в Республики Башкортостан» указываются документы (стратегии, прогнозы, государственные программы, планы мероприятий), подтверждающие соответствие цели (целей) проекта приоритетным направлениям социально-экономического развития Республики Башкортостан;

в строке «Задача (проблема), на решение которой направлен проект» приводится описание существующих или возможных проблем, на решение которых направлена реализация предлагаемого проекта. Обычно формулировка задачи (проблемы) соответствует определению, принятому в официальных документах и поручениях. Масштаб задачи (проблемы) должен соответствовать реальным возможностям по их решению в рамках предлагаемого проекта;

в строке «Цель проекта» указывается запланированное событие, для достижения которого в выбранном интервале времени

осуществляется проект. Цель должна отражать ожидаемый общественно значимый полезный эффект от реализации проекта, иметь сроки достижения, быть измеримой и достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект, полностью находиться в сфере полномочий лиц, привлеченных к реализации проекта, в том числе через привлечение к участию в проекте их представителей. Обычно формулируется одна основная цель, достижение которой позволит решить задачу (проблему), на решение которой направлен проект. Цели должны содержать количественные и качественные показатели с указанием перспективных целевых значений;

в строке «Продукт проекта» указывается измеримый уникальный результат, получаемый в результате реализации проекта и требования, которым он должен соответствовать. В качестве продукта проекта могут быть указаны создаваемые материальные и (или) нематериальные ценности (например, новые продукты или услуги, новые технологии, здания и сооружения, проведенные организационные изменения, обученный персонал и т.п.) При описании продукта рекомендуется ссылаться на документы, устанавливающие требования к его содержанию;

в строке «Месяц, год начала и месяц, год окончания проекта» указываются прогнозируемые даты начала и завершения предлагаемого проекта, в числовом формате «месяц, год». В качестве даты начала проекта указывается предполагаемая дата принятия решения о запуске проекта. В случае реализации проекта на дату формирования проектной инициативы указывается фактическая дата начала реализации проекта со ссылкой на подтверждающие документы (распорядительные акты, поручения, договоры, соглашения и т.п.) В качестве даты окончания проекта указывается предполагаемая дата принятия решения о закрытии проекта, до наступления которой прогнозируется завершение всех работ по проекту и утверждение итогового отчета;

в строке «Расходы на реализацию проекта, тыс. руб.» указывается общая сумма расходов, прогнозируемая на реализацию предлагаемого проекта и соответствующая сумме расходов всех источников финансового обеспечения, указанной в разделе 4 проектной инициативы «Финансовое обеспечение расходов на реализацию проекта» в графе «Потребность в финансовом обеспечении, всего» по строке «Итого»;

в строке «Лица, привлекаемые к реализации проекта» указывается перечень заинтересованных сторон, участие которых требуется для реализации предлагаемого проекта, в том числе республиканских органов исполнительной власти, органов местного самоуправления Республики Башкортостан, иных лиц;

в строке «Взаимосвязь с другими проектами» указывается перечень реализуемых и (или) запланированных проектов, которые оказывают (могут оказать) влияние на предлагаемый проект, характер их взаимосвязи, либо информация об отсутствии взаимосвязанных проектов;

в строке «Включение проекта в портфель проектов» указывается предложение инициатора проекта о включении предлагаемого проекта в портфель проектов либо сведения об отсутствии портфеля проектов, в который может быть включен проект, и предложение о формировании такого портфеля проектов;

в строке «Дополнительные сведения» инициатор проекта может указать информацию необходимую для рассмотрения проектной инициативы.

2.5. Раздел 3 проектной инициативы «Предложения инициатора проекта» содержит сведения о предлагаемых инициатором проекта:

кураторе проекта (фамилия, имя, отчество, должность);

заказчике проекта (наименование республиканского органа исполнительной власти);

руководителе проекта (фамилия, имя, отчество, должность);

группе планирования проекта, то есть сотрудниках, содействие которых необходимо руководителю проекта в подготовке рабочих и управленческих документов по проекту на стадии планирования (фамилия, имя, отчество, должность).

Раздел заполняется инициатором проекта.

2.6. Раздел 4 проектной инициативы «Финансовое обеспечение расходов на реализацию проекта» содержит сведения о прогнозируемом объеме и источниках финансового обеспечения (в том числе планируемых) предлагаемого проекта. Раздел заполняется инициатором проекта в соответствии со следующими требованиями:

в графе «№» указывается порядковый номер источника финансового обеспечения;

в графе «Источник финансового обеспечения» указывается вид источника финансового обеспечения расходов проекта (в том числе планируемый): федеральный бюджет, бюджет Республики Башкортостан, местные бюджеты, иной источник (средства инвестора и другие);

в графе «Потребность в финансовом обеспечении (тыс. руб.)» указывается объем прогнозируемых для осуществления проекта расходов из соответствующего источника финансового обеспечения.

в графе «Всего» указывается общий объем финансового обеспечения из соответствующего источника, в графе «в том числе

по периодам (в годах)» указывается необходимый объем финансового обеспечения по каждому периоду.

2.7. Проектная инициатива должна содержать сведения о прилагаемых к ней документах.

2.8. Проектная инициатива подписывается руководителем республиканского органа исполнительной власти, выступившего в качестве инициатора проекта, или уполномоченным им лицом.

2.9. Лист согласования (визирования) проектной инициативы заполняется инициатором проекта. В качестве согласующих лиц в обязательном порядке указываются предполагаемый инициатором проекта заказчик (в лице его представителя), куратор проекта.

Перечень согласующих лиц может быть изменен проектным офисом. При необходимости оформляется дополнительный лист согласования.

### 3. Оценка качества подготовки и полноты содержания проектной инициативы

3.1. Проектная инициатива подлежит оценке проектным офисом на соответствие качества ее подготовки и полноты содержания положениям настоящих методических рекомендаций.

3.2. Качество подготовки и полноты содержания определяется по следующим критериям:

а) управленческим (соответствие документам стратегического и текущего планирования, основным критериям проектного управления, документам, регламентирующим бюджетный процесс в Республике Башкортостан);

б) содержательным (полное описание задач, целей и продуктов проекта; наличие прогноза по срокам реализации и стоимости предлагаемого проекта; информация о предполагаемых источниках финансового обеспечения проекта; предложение кандидатур на роли куратора и руководителя проекта);

в) техническим (заполнение полей установленной формы).

Результаты проверки оформляются проектным офисом в виде заключения.

Заключение о передаче проектной инициативы на рассмотрение проектного комитета оформляется при указании полной информации по вышеуказанным критериям. В ином случае проектная инициатива возвращается инициатору для доработки.

Утверждены  
Постановлением Правительства  
Республики Башкортостан  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 года  
№ \_\_\_\_\_

Методические рекомендации по управлению проектами  
в республиканских органах исполнительной власти  
(далее – методические рекомендации)

I. Общие положения

1. Настоящие методические рекомендации разработаны в соответствии с Положением об управлении проектами в Республике Башкортостан, утвержденным постановлением Правительства Республики Башкортостан от 14 ноября 2016 года № 484 «О проектном управлении в Республике Башкортостан» (далее - Положение), Национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».

2. Требования настоящих методических рекомендаций распространяются на все проекты, реализуемые республиканскими органами исполнительной власти, и являются обязательными для соблюдения всеми участниками проектной деятельности в соответствии с Положением.

3. Термины, применяемые в настоящих методических рекомендациях, соответствуют терминам, применяемым в Положении.

Также применяются следующие термины:

а) временной резерв - промежуток времени, на который возможно задержать начало или окончание работы без нарушения срока достижения контрольных точек проекта;

б) группа планирования проекта - сотрудники оказывающие содействие руководителю проекта в подготовке рабочих и управленческих документов на стадии планирования проекта;

в) заинтересованная сторона проекта - лицо или организация, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта;

г) иерархическая структура продукта проекта - рабочий документ по проекту, в котором продукт проекта представлен в структурированном виде посредством декомпозиции на отдельные элементы;

д) иерархическая структура работ проекта – рабочий документ по проекту, в котором набор работ, необходимых для получения продукта проекта, представлен в структурированном виде посредством их декомпозиции. Работы могут объединяться в этапы (подэтапы) работ;

е) критический путь – минимально необходимое время, в течение которого может быть выполнен весь набор работ по проекту. Состоит из работ, временной резерв которых равен нулю. Задержка работы, лежащей на критическом пути, увеличивает время реализации проекта;

ж) рабочий документ по проекту - документ, подготовленный в дополнение к управленческим документам по проекту в целях обеспечения полноты и качества планирования проекта;

з) расписание проекта - плановые даты выполнения работ и контрольных точек проекта;

и) содержание проекта - описание требований к продукту проекта и работ, которые необходимо выполнить для получения продукта (продуктов) проекта.

4. Формы управленческих и иных документов по управлению проектами в Республике Башкортостан утверждены в Приложении № 1 к Положению.

## II. Порядок планирования проекта

5. После запуска проекта на основании утвержденной проектной инициативы руководитель проекта приступает к планированию проекта.

6. На стадии планирования определяется набор работ, выполнение которых позволит получить продукт (продукты) проекта и обеспечить достижение цели (целей) проекта, а также распределяются выделенные ресурсы между работами проекта.

7. Для планирования проекта выполняются следующие действия:

а) определяется содержание проекта;

б) разрабатывается расписание проекта;

в) планируются ресурсы на выполнение проекта.

Для документирования результатов планирования готовятся следующие управленческие документы по проекту:

- паспорт проекта;

- календарный план проекта.

Завершением стадии планирования проекта является утверждение паспорта проекта и календарного плана проекта.



8. Руководитель проекта осуществляет планирование проекта совместно с группой планирования проекта, а после утверждения паспорта проекта – совместно с командой проекта.

9. Руководитель проекта:

а) организует совещания группы планирования проекта, команды проекта с целью информирования о ходе и порядке планирования проекта. Участие указанных лиц в совещаниях является обязательным;

б) дает группе планирования проекта, команде проекта (за исключением членов управляющего комитета) обязательные для исполнения поручения;

в) запрашивает у республиканских органов исполнительной власти, органов местного самоуправления Республики Башкортостан, иных организаций и лиц информацию и документы, необходимые для управления проектом.

10. В целях определения содержания проекта:

а) уточняется цель (цели) проекта, формулируются критерии успеха проекта;

б) определяется перечень заинтересованных сторон проекта;

в) осуществляется сбор требований к продукту (продуктам) проекта;

г) описывается продукт (продукты) проекта и уточняются требования, которым должен соответствовать продукт (продукты) проекта;

д) на основании требований к продукту проекта составляется иерархическая структура продукта проекта, а также список требований к каждому из элементов продукта проекта;

е) исходя из иерархической структуры продукта проекта составляется иерархическая структура работ проекта. При ее составлении определяется набор работ, выполнение которых позволит получить все элементы продукта проекта.

11. В целях разработки расписания проекта:

а) определяются логические и (или) технологические взаимосвязи между работами, которые позволяют построить последовательность выполнения работ проекта;

б) определяются сроки выполнения работ, которые суммируются в общую длительность проекта. При этом должна быть дана оценка продолжительности выполнения каждой работы с учетом планируемого объема выделения ресурсов;

в) определяются работы, лежащие на критическом пути, которые требуют наибольшего контроля со стороны руководителя проекта.

12. В целях планирования ресурсов на выполнение проекта определяются ресурсы, необходимые для выполнения запланированного набора работ, в том числе:

- а) расходы на реализацию проекта;
- б) состав команды проекта.

Состав команды проекта определяется:

применительно к куратору проекта, заказчику проекта, руководителю проекта - на основании утвержденной проектной инициативы;

применительно к иным участникам команды проекта, в том числе к исполнителям - на основании информации о запланированном наборе работ, с учетом компетенций, необходимых для их выполнения.

Если проект имеет несколько направлений по реализации, затрагивает несколько отраслей, по решению руководителя проекта в команде проекта создаются рабочие группы.

В целях планирования процента загрузки рабочего времени, отводимого каждому из участников команды проекта на участие в проекте, руководитель проекта осуществляет оценку трудозатрат, необходимых для выполнения работ.

Для определения исполнителей, включаемых в состав команды проекта, руководитель проекта направляет руководителям республиканских органов исполнительной власти, органов местного самоуправления Республики Башкортостан и их структурных подразделений, руководителям иных органов и организаций, иным лицам (далее – представителям нанимателя (работодателя)) запросы на выделение сотрудников для участия в проекте.

На основании утвержденного паспорта проекта представитель нанимателя (работодатель) обеспечивает принятие необходимых распорядительных документов о назначении своих сотрудников на проектные роли в команде проекта.

При распределении проектных ролей следует учитывать результаты обучения и оценки уровня компетентности в области проектной деятельности.

На основании информации о доступности, объеме выделяемых ресурсов уточняется длительность и последовательность работ.

13. При выполнении действий, описанных в пунктах 5 – 11 методических рекомендаций, в целях обеспечения полноты и качества планирования проекта, группа планирования проекта заполняет рабочие документы по проекту. На подготовку рабочих документов по проекту отводится не более 10 рабочих дней с момента принятия решения о запуске проекта.

14. На основании сведений, полученных по результатам выполнения действий, указанных в пунктах 5 – 12 методических рекомендаций, руководитель проекта совместно с группой планирования проекта готовит по установленной форме паспорт проекта, обеспечивает его согласование и утверждение в соответствии с разделом VI настоящих методических рекомендаций.

15. На подготовку, согласование и утверждение паспорта проекта в соответствии с Положением отводится не более 45 рабочих дней с момента принятия решения о запуске проекта (если иной срок не установлен в документе, содержащем решение о запуске проекта).

16. Паспорт проекта подлежит оценке проектным офисом на соответствие качества его подготовки и полноты содержания положениям настоящих методических рекомендаций.

17. Качество подготовки и полноты содержания паспорта проекта определяется по следующим критериям:

а) управленческим (паспорт проекта разработан в соответствии с утвержденной проектной инициативой);

б) содержательным (цель проекта содержит общественно значимый эффект от реализации проекта, указаны показатели и целевые значения показателей; установлены детализированные требования к продукту (продуктам) проекта; определены последовательные работы, контрольные точки проекта и даты их достижения, связанные с результатами и показателями проекта; определена периодичность предоставления текущей отчетности; указаны источники финансового обеспечения проекта, объем финансового обеспечения проекта; определены ключевые риски проекта; распределены роли участников проекта в команде проекта; распределен бюджет рабочих часов в проекте);

в) техническим (все поля паспорта заполнены в соответствии с утвержденной формой).

Результаты проверки паспорта проекта оформляются проектным офисом в виде заключения.

Заключение о передаче паспорта проекта на утверждение куратору проекта оформляется в случае указания полной информации в соответствии с вышеуказанными критериями. В ином случае паспорт проекта возвращается руководителю проекта для доработки.

18. После утверждения паспорта проекта руководитель проекта совместно с командой проекта готовит календарный план проекта, обеспечивает его согласование и утверждение в соответствии с разделом VI настоящих методических рекомендаций.

При подготовке календарного плана уточняется иерархическая структура работ проекта, составленная при подготовке паспорта проекта.

На подготовку, согласование и утверждение календарного плана отводится не более 10 рабочих дней с момента утверждения паспорта проекта.

19. Руководитель проекта является ответственным лицом за соблюдение срока, порядка подготовки и требований к содержанию паспорта проекта и календарного плана проекта, а также за согласование и утверждение указанных управленческих документов по проекту в соответствии с Положением и настоящими методическими рекомендациями.

20. Руководитель проекта обеспечивает актуальность паспорта проекта и календарного плана проекта. Указанные документы не должны содержать устаревшей информации, просроченных работ и контрольных точек.

Изменения в утвержденные паспорт проекта и календарный план проекта вносятся на основании запроса на изменение параметров проекта в соответствии с разделом V настоящих методических рекомендаций.

21. Руководитель проекта совместно с командой проекта готовит по установленной форме календарный план проекта.

22. В наименовании календарного плана проекта указывается наименование проекта, в соответствии с паспортом проекта.

23. Раздел «Календарный план-график проекта» содержит таблицу, в которой приводится иерархический список взаимосвязанных этапов, мероприятий и контрольных точек проекта с указанием плановой даты начала (не указывается для контрольных точек), даты окончания, длительности выполнения в рабочих днях (не указывается для контрольных точек), вида создаваемого документа и (или) результата и ответственного исполнителя. Даты начала и окончания этапов, мероприятий указываются в формате «день, месяц, год».

Этапы, мероприятия и контрольные точки отражаются в разрезе общих организационных мероприятий по проекту, а также в разрезе функциональных направлений проекта.

В графе «Вид документа и (или) результат» указывается соответствующий вид документа и (или) результат, создаваемый в рамках выполнения мероприятий проекта.

Ответственным исполнителем может являться представитель республиканского органа исполнительной власти, органа местного самоуправления Республики Башкортостан или иного органа

или организации, ответственной за выполнение соответствующего мероприятия или за достижение контрольной точки (ФИО, должность).

24. Раздел «Расписание работ, выполняемых командой проекта» содержит информацию о частоте, периодичности, тематике заседаний и иных официальных совещаниях команды проекта.

Пример: рабочая группа по направлению проекта «Ипотека и арендное жилье». Пример темы совещания: Статус реализации проекта. Пример периодичности: один раз в месяц.

25. Раздел «Контактная информация об участниках команды проекта» содержит контактную информацию (реквизиты) с помощью которой осуществляются коммуникации в проекте.

Состав участников команды проекта приводится в следующей последовательности: куратор проекта; руководитель проекта; администратор проекта; исполнители проекта; рабочая группа проекта.

26. Информация, содержащаяся в календарном плане проекта, подлежит актуализации в ходе реализации проекта.

27. Календарный план проекта подлежит оценке проектным офисом на соответствие качества его подготовки и полноты содержания положениям настоящих методических рекомендаций.

Качество подготовки и полноты содержания календарного плана проекта определяется по следующим критериям:

а) управленческим (календарный план проекта подготовлен в соответствии с утвержденным паспортом проекта);

б) содержательным (календарный план проекта содержит расписание работ; указаны промежуточные и конечные контрольные точки по всем мероприятиям проекта; определены ответственные исполнители; указана контрактная информация об участниках команды проекта);

в) техническим (все поля календарного плана проекта заполнены в соответствии с утвержденной формой).

Результаты проверки календарного плана оформляются проектным офисом в виде заключения. Заключение о передаче календарного плана на утверждение куратору проекта оформляется в случае указания полной информации в соответствии с вышеуказанными критериями. В ином случае календарный план проекта возвращается руководителю проекта для доработки.

### III. Порядок реализации проекта

28. После утверждения паспорта проекта и календарного плана проекта руководитель проекта совместно с командой проекта приступают к реализации проекта.

29. На стадии реализации проекта выполняются предусмотренные календарным планом работы проекта.

30. При реализации проекта выполняются следующие действия:

организация выполнения работ;

контроль выполнения работ;

приемка продукта проекта и (или) элементов продукта проекта.

31. Для документирования информации о текущем состоянии проекта готовятся статус-отчеты по проекту, которые ежемесячно до 5 числа месяца следующего за отчетным предоставляются в проектный офис.

32. Завершением стадии реализации является приемка продукта проекта и (или) его элементов.

33. В целях организации выполнения работ:

а) руководитель проекта дает обязательные для исполнения поручения участникам команды проекта, ставит задачи по выполнению работ участникам команды проекта, связанные с организацией проектной деятельности, координирует их действия.

Для этого проводятся стартовое совещание и регулярные совещания команды проекта, организуется взаимодействие участников команды проекта посредством письменных и устных коммуникаций.

Стартовое совещание команды проекта проводится в течение пяти рабочих дней с момента утверждения календарного плана.

Руководитель проекта или администратор проекта уведомляют проектный офис о дате, времени и месте проведения стартового совещания. На стартовом совещании руководитель проекта информирует участников команды проекта об общем порядке реализации проекта, их задачах, ответственности и функциях, порядке осуществления коммуникаций внутри команды проекта, сроках подготовки отчетности по проекту.

Регулярные совещания команды проекта проводятся для обсуждения проблем, принятия решений внутри команды проекта, информирования участников команды проекта о текущем состоянии проекта, решениях, принятых в отношении проекта управляющим комитетом или проектным комитетом. Регулярные совещания могут проводиться на основании предложений управляющего комитета или проектного офиса.

Если проблема не решена командой проекта и (или) решение такой проблемы выходит за рамки полномочий руководителя проекта, то рассмотрение проблемы передается куратору проекта. В случае если

проблема не решена куратором проекта, то ее рассмотрение передается в управляющий комитет. Если проблема не решена управляющим комитетом, руководитель проекта обращается в проектный офис для совместной работы по ее разрешению. При этом проектный офис рассматривает вопрос о возможности передачи проблемы на рассмотрение проектному комитету;

б) администратор проекта осуществляет подготовку и организацию совещаний, документирование поручений, информирование участников команды проекта по всем необходимым вопросам, организует документооборот, осуществляет ведение архива проекта;

в) исполнители обеспечивают качественное и своевременное выполнение работ и поручений, по которым они являются ответственными, в обязательном порядке принимают участие в совещаниях, организуемых руководителем проекта.

34. В целях контроля выполнения работ:

а) исполнители обязаны предоставлять администратору проекта информацию о выполнении поручений и работ (о фактических и прогнозных сроках выполнения, о степени завершения работ, об отклонениях фактических показателей от запланированных и их причинах) по факту их выполнения, но не позднее одного рабочего дня, следующего за днем выполнения работы, поручения.

Исполнители обязаны информировать администратора проекта о проблемах, рисках по мере их возникновения в проекте;

б) администратор проекта осуществляет сбор информации, поступившей от исполнителей, ее анализ, отмечает достижение контрольных точек и исполнение поручений, готовит статус-отчет по проекту (по установленной форме). Администратор проекта вправе дополнительно запрашивать у исполнителей информацию и материалы, необходимые для подготовки статус-отчета по проекту;

в) руководитель проекта осуществляет постоянный мониторинг выполнения работ для обеспечения реализации проекта в запланированные сроки, с соблюдением параметров, зафиксированных в управленческих документах по проекту.

Руководитель проекта рассматривает статус-отчет по проекту, анализирует информацию о фактическом выполнении работ и достижении контрольных точек, исполнении поручений, проблемах, рисках, возникших в проекте. При наличии прогнозируемых и (или) возникших отклонений выявляет причины их возникновения, оценивает их влияние на проект, принимает решение о корректирующих методах воздействия.

В качестве корректирующих методов воздействия руководитель проекта может перераспределить ресурсы между работами, организовать выполнение нескольких работ одновременно, перенести часть наименее важных для завершения этапа работ на более поздние сроки, использовать дополнительные методы мотивации исполнителей работ и (или) внести изменения в управленческие документы в порядке, установленном разделом V настоящих методических рекомендаций.

Руководитель проекта фиксирует в статус-отчете по проекту информацию о принятом решении, о корректирующих методах воздействия, а также о связанных с данным решением изменениях сроков выполнения работ.

г) администратор проекта обеспечивает направление статус-отчета по проекту в проектный офис и управляющий комитет в установленный срок. Администратор проекта является ответственным лицом за соблюдение срока направления статус-отчета по проекту в проектный офис и управляющий комитет.

35. Проектный офис, управляющий комитет на основании статус-отчета по проекту осуществляют контроль выполнения работ, достижения контрольных точек, исполнения поручений по проекту, на основании чего делают вывод о своевременности достижения промежуточных результатов проекта.

В случае необходимости проектный офис, управляющий комитет инициируют рассмотрение промежуточных результатов проекта на заседаниях проектного комитета. По результатам рассмотрения статус-отчета проектный комитет может принять решение о проведении дополнительных контрольных мероприятий (комплексных, оперативных) для оценки рисков, возможности достижения ожидаемых результатов, способов разрешения кризисных ситуаций, оценка реализации антикризисных мер.

По итогам контрольных мероприятий проектный комитет может принять решение о необходимости внесения изменений в паспорт, календарный план проекта. Руководитель проекта на основании указанного поручения вносит изменения в управленческие документы проекта в соответствии с разделом V настоящих методических рекомендаций.

36. В ходе реализации проекта проектный офис осуществляет оценку участников проектной деятельности в целях принятия в отношении них кадровых решений, решений о применении мер стимулирующего характера.

37. В случае если получен продукт проекта и (или) элемент продукта проекта, а также в случае принятия решения о досрочном



закрытии проекта, руководитель проекта организует приемку продукта проекта и (или) элементов продукта проекта.

38. В целях приемки продукта проекта и (или) элементов продукта проекта:

а) руководитель проекта организует сбор и анализ документов, подтверждающих завершение работ по проекту и получение продукта проекта и (или) элементов продукта проекта (например, протоколов приемосдаточных испытаний, актов приема-передачи результатов), а также проводит оценку соответствия полученного продукта проекта и (или) элементов продукта проекта требованиям, содержащимся в паспорте проекта;

б) руководитель проекта организует заседание управляющего комитета (с обязательным участием заказчика проекта) для рассмотрения документов, подтверждающих завершение работ по проекту и получение продукта проекта и (или) элементов продукта проекта, на основании чего осуществляется приемка продукта проекта и (или) элементов продукта проекта.

Результаты рассмотрения указанных документов фиксируются в протоколе заседания управляющего комитета. К протоколу прикладываются все документы, на основании которых осуществлялась приемка продукта проекта и (или) элементов продукта проекта.

Контрольная точка по приемке продукта проекта, элементов продукта проекта считается достигнутой в момент подписания протокола заседания управляющего комитета, зафиксировавшего приемку продукта проекта, элементов продукта проекта.

К статус-отчету по проекту, содержащему информацию о получении продукта проекта и (или) элементов продукта проекта, направляемому в проектный офис и управляющий комитет, должны быть приложены протоколы заседаний управляющего комитета, иные документы, подтверждающие приемку продукта проекта, элементов продукта проекта.

в) в случае если по итогам заседания управляющего комитета продукт проекта и (или) элементы продукта проекта не приняты по причине несоответствия требованиям, содержащимся в паспорте проекта, руководитель проекта обеспечивает устранение таких несоответствий в срок, установленный управляющим комитетом.

#### IV. Порядок закрытия проекта

39. После осуществления приемки продукта проекта руководитель проекта приступает к закрытию проекта.

40. Для закрытия проекта выполняются следующие действия:

- а) сбор и анализ информации об итогах проекта;
- б) рассмотрение итогов проекта и принятие решения о закрытии проекта;
- в) подготовка архива проекта для последующего хранения.

41. На стадии закрытия проекта оформляется итоговый отчет по проекту.

Для документирования решения о закрытии проекта готовится заключение проектного офиса, а также протокол заседания проектного комитета.

42. Завершением стадии закрытия проекта является принятие решения о закрытии проекта.

43. В целях подготовки информации об итогах проекта:

а) руководитель проекта совместно с командой проекта в срок 5 рабочих дней с момента приемки продукта проекта:

- определяет степень достижения цели проекта, соответствия продукта (продуктов) проекта требованиям, зафиксированным в паспорте проекта;

- оценивает точность планирования работ и ресурсов, эффективность работы по управлению рисками, качество выполнения участниками команды проекта своих проектных ролей и качество взаимодействия внутри команды проекта;

- формулирует знания, полученные из опыта реализации проекта;

б) с учетом информации, указанной в подпункте «а» настоящего пункта, администратор проекта под руководством руководителя проекта организует подготовку итогового отчета по проекту, его согласование с управляющим комитетом в соответствии с разделом VI настоящих методических рекомендаций.

Итоговый отчет по проекту оформляется по установленной форме и должен содержать:

- общую информацию о проекте (наименование проекта);
- заключение руководителя проекта о степени достижения цели проекта (в том числе о соответствии продукта (продуктов) проекта требованиям, зафиксированным в паспорте проекта);

- оценку достижения качества результата проекта;

- оценку соблюдения сроков реализации проекта (информация о плановой и фактической общей длительности проекта, плановой и фактической дате закрытия проекта, величине и причинах отклонения);

- оценку соблюдения расходов на реализацию проекта (информация о плановой и фактической величине расходов на реализацию проекта, величине и причинах отклонения);

- оценку качества выполнения проекта (достижение ключевых показателей эффективности проекта/этапа проекта);
- оценку эффективности работы по управлению рисками;
- информацию о проблемах, недостатках, особенностях, принятых решениях, полученных результатах от реализованных решений, а также рекомендации по реагированию в проектах будущих периодов (знания, полученные в ходе реализации проекта);

Срок подготовки итогового отчета по проекту составляет не более 10 рабочих дней с момента приемки продукта проекта.

К итоговому отчету по проекту прилагается протокол заседания управляющего комитета, содержащий сведения о приемке продукта проекта.

Руководитель проекта является ответственным лицом за соблюдение срока, порядка подготовки, согласования и требований к содержанию итогового отчета по проекту.

44. В целях рассмотрения итогов проекта и принятия решения о закрытии проекта, итоговый отчет по проекту после согласования с управляющим комитетом передается на согласование проектному офису.

Проектный офис в срок не более 10 рабочих дней анализирует итоговые показатели по проекту, осуществляет согласование итогового отчета по проекту, передает итоговый отчет по проекту в проектный комитет для рассмотрения вопроса о закрытии проекта.

Проектный комитет по результатам рассмотрения итогового отчета по проекту принимает решение о закрытии проекта.

45. В случае если при принятии решения о закрытии проекта также принято решение о проведении постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта (далее – постпроектный мониторинг), назначается ответственное лицо за его проведение, устанавливается срок подготовки и представления ответственным лицом плана постпроектного мониторинга;

46. План постпроектного мониторинга оформляется по установленной форме и должен содержать сведения о запланированных мероприятиях (например: анализ управленческих документов по проекту, проверка продукта проекта, интервью с участниками проекта, оценка показателей проекта), о периоде проведения мероприятий и их исполнителях.

В заключении о проведении оценки указываются следующие показатели: соотношение затрат и результата; соотношение целей и достигнутых результатов; соотношение полученной выгоды и затраченных ресурсов.

Отчет о проведении постпроектного мониторинга проекта направляется ответственным лицом в проектный офис для рассмотрения. Отчет должен отражать анализ результатов мониторинга и итоговое заключение. Кроме того, в отчете указываются применяемые методы и инструменты мониторинга, критерии оценки показателей.

47. Проектный офис осуществляет контроль полноты и своевременности предоставления сведений, полученных по результатам постпроектного мониторинга.

48. Результаты рассмотрения итогового отчета по проекту, вопроса о закрытии проекта, необходимости проведения постпроектного мониторинга фиксируются в протоколе заседания проектного комитета. Руководитель проекта в течение 5 рабочих дней с момента принятия решения о закрытии проекта информирует об этом команду проекта.

49. Принятие решения о закрытии проекта означает освобождение участников команды проекта от выполнения проектных ролей.

50. Подготовка архива проекта для последующего хранения осуществляется администратором проекта.

## V. Управление изменениями

51. В случае необходимости изменения параметров проекта, а также в случаях приостановки работ или досрочного закрытия проекта в управленческие документы по проекту должны быть внесены изменения.

Необходимость изменения параметров проекта может быть вызвана внешними (политическими, экологическими, международными, технологическими) и (или) внутренними факторами (изменение требований к продукту проекта, отклонение фактических показателей от запланированных, в том числе в связи с допущенными нарушениями при выполнении работ, изменение параметров на уровне портфеля проектов, в который входит реализуемый проект).

К изменениям не относится исправление опечаток, опечаток, ошибок в управленческих документах по проекту.

52. Управление изменениями осуществляется непрерывно и выполняется на стадиях планирования, реализации и закрытия проекта. Для документирования изменений готовится запрос на изменение параметров проекта (по установленной форме).

53. В целях управления изменениями:

а) руководитель проекта организует внесение изменений в параметры проекта, содержащиеся в управленческих документах по проекту:

-по собственной инициативе;

-на основании поступившего проекта запроса на изменение в проекте от любого из участников команды проекта, содержащего обоснование необходимости внесения изменений;

-по поручению управляющего комитета;

-по поручению проектного офиса;

-по поручению проектного комитета.

б) по поручению руководителя проекта администратор проекта готовит запрос на изменение параметров проекта.

Срок подготовки запроса на изменение параметров проекта составляет семь рабочих дней. В случае внесения изменений по поручению управляющего комитета, проектного офиса или проектного комитета срок подготовки запроса на изменение параметров проекта исчисляется с момента получения соответствующего поручения.

Подготовка, согласование и утверждение запроса на изменение параметров проекта осуществляется в соответствии с разделом VI настоящих методических рекомендаций.

Руководитель проекта является ответственным лицом за соблюдение срока, порядка подготовки и требований к содержанию запроса на изменение параметров проекта, а также за его согласование и утверждение в соответствии с Положением и настоящими методическими рекомендациями;

в) администратор проекта в течение одного рабочего дня после утверждения запроса на изменение в проекте обязан внести изменения в соответствующие управленческие документы по проекту.

54. Команда проекта продолжает реализацию проекта в соответствии с измененными управленческими документами по проекту, за исключением случаев, когда утверждено досрочное закрытие проекта. В этом случае команда проекта переходит к выполнению действий стадии закрытия проекта.

## VI. Требования к управлению документами по проекту

55. Документы по проекту включают в себя комплект управленческих и рабочих документов по проекту.

В структурированном виде документы по проекту представляют собой архив проекта.

56. К управленческим документам по проекту относятся:

а) паспорт проекта;

- б) календарный план проекта;
- в) статус-отчет по проекту;
- г) запрос на изменение в проекте;
- д) итоговый отчет по проекту.

57. К рабочим документам по проекту относятся:

- а) реестр заинтересованных сторон проекта;
- б) иерархическая структура продукта (продуктов) проекта;
- в) иерархическая структура работ проекта.

58. Управленческие документы по проекту подготавливаются в соответствии с установленными формами.

59. Паспорт проекта и календарный план должны быть:

- а) последовательно согласованы:

- с членами управляющего комитета (за исключением куратора проекта), которых планируется включить в команду проекта, в том числе в обязательном порядке с заказчиком проекта;

- с руководителями республиканских органов исполнительной власти, органов местного самоуправления Республики Башкортостан и их структурных подразделений, руководителями иных органов и организаций, иными лицами, выступающими в качестве представителей нанимателя (работодателя) по отношению к лицам, которых планируется включить в команду проекта;

- с проектным офисом;

- б) утверждены куратором проекта.

60. Запрос на изменение в проекте должен быть:

- а) согласован с лицами, которые согласовали изменяемый управленческий документ по проекту и на которых могут повлиять возможные отклонения, в том числе с членами управляющего комитета, заказчиком проекта, проектным офисом;

- б) утвержден куратором проекта, за исключением запроса на изменение в проекте, подготовленного в связи с необходимостью приостановления работ или досрочного закрытия проекта.

В случае подготовки запроса на изменение параметров проекта в связи с необходимостью приостановки работ или досрочного закрытия проекта запрос на изменение параметров проекта передается руководителем проекта в проектный комитет для утверждения.

61. Итоговый отчет по проекту должен быть согласован с членами управляющего комитета, заказчиком проекта и проектным офисом.

На основании согласованного итогового отчета по проекту проектный комитет принимает решение о закрытии проекта.

62. Подготовка статус-отчета по проекту осуществляется в соответствии с разделом III настоящих методических рекомендаций.

63. При рассмотрении управленческих документов по проекту согласующее лицо должно принять одно из следующих решений:

а) согласовано (в случае полного согласия с содержанием документа);

б) согласовано с замечаниями (в случае согласия с содержанием документа при условии внесения в него предлагаемых изменений);

в) не согласовано (если, по мнению согласующего лица, требуется внесение значительных изменений в документ). В этом случае к документу должны быть приложены обоснованные замечания, а также предложения по их устранению.

64. На согласование управленческих документов по проекту лицам, осуществляющим согласование, отводится 3 рабочих дня с даты получения соответствующих документов.

В случае если в течение указанного срока согласующее лицо не сообщит сведения о принятом решении, управленческий документ по проекту считается согласованным.

На согласование управленческих документов по проекту проектному офису отводится 10 рабочих дней.

65. При наличии замечаний к управленческому документу по проекту руководитель проекта обеспечивает их оперативное устранение, проведение согласительных процедур, повторное или дополнительное согласование указанного документа (в том числе по указанию проектного офиса в соответствии с направленными замечаниями).

66. Куратор проекта обязан в течение 3 рабочих дней утвердить полученный документ или вернуть его руководителю проекта на доработку с указанием обоснованных замечаний, а также предложений по их устранению.

Завизированный куратором управленческий документ по проекту в едином программном продукте «Система автоматизации делопроизводства и электронного документооборота «Дело» (далее – СЭД) считается утвержденным.

67. Руководитель проекта обеспечивает ознакомление участников команды с управленческими документами по проекту в срок не позднее трех рабочих дней с даты их утверждения.

68. Руководитель проекта не позднее дня, следующего за днем окончания срока, установленного для подготовки, согласования и утверждения паспорта проекта, календарного плана проекта, запроса на изменение в проекте, обязан представить копию соответствующего утвержденного документа в проектный офис.

69. Обмен информацией и документами, в том числе при согласовании и утверждении управленческих документов

по проекту между участниками проектной деятельности, согласующими и иными лицами допускается:

- а) на бумажном носителе;
- б) посредством электронной связи, в том числе с использованием СЭД, посредством направления по электронной почте; в информационной системе управления проектной деятельностью на базе проектного сервера Аппарата Правительства Республики Башкортостан;
- в) посредством факсимильной связи.

## VII. Управление портфелями проектов

70. Формирование портфелей проектов осуществляется исходя из приоритетных направлений деятельности республиканских органов исполнительной власти в соответствии с Положением.

Предложение о создании портфеля проектов формирует инициатор портфеля проектов. Решение о создании портфеля проектов может быть принято при наличии одного и (или) нескольких факторов:

- а) несколько проектов направлены на достижение одной цели, группы взаимосвязанных целей;
- б) цели портфеля проектов являются стратегическими целями;
- в) реализация нескольких проектов в качестве портфеля проектов позволяет более эффективно использовать ресурсы;
- г) несколько проектов имеют общие ограничения по какому-либо виду ресурсов;
- д) достижение целей портфеля проектов находится в зонах ответственности различных участников проектной деятельности.

71. В целях управления проектами в рамках портфелей проектов в Аппарате Правительства Республики Башкортостан создается команда по управлению портфелями проектов.

72. На стадии обеспечения портфеля проектов команда по управлению портфелями проектов определяет уникальные данные об ограничениях портфеля (по бюджету, человеческим ресурсам и др.); анализирует информацию, влияющую на стратегические решения управления портфелем проектов (рыночная конъюнктура, требования законодательства, изменения политической обстановки и др.).

73. На стадии формирования портфеля проектов командой по управлению портфелями проектов определяется: перечень всех потенциальных компонентов портфеля проектов, сгруппированных по категориям; перечень отклоненных компонентов портфеля; уточняется перечень реализуемых в настоящий момент компонентов



портфеля, сгруппированных по категориям; перечень компонентов, по которым требуется дополнительная информация для анализа.

Компоненты портфелей проектов оцениваются для принятия решения по ранжированию и приоритизации компонентов.

На основании полученных сведений формируется структура портфеля проектов, утверждается перечень компонентов, вошедших в состав портфеля проектов и не вошедших в состав текущего портфеля; утверждается распределение бюджетов и ресурсов для одобренных компонентов.

74. При реализации портфеля проектов командой по управлению портфелями проектов осуществляется оперативное выявление отклонений текущих показателей от плановых показателей портфеля проектов и обеспечение корректирующих действий для их устранения.

75. Для целей оперативного контроля и мониторинга командой по управлению портфелями проектов формируются:

а) отчеты об исполнении компонентов портфеля и портфеля проектов в целом;

б) запросы на изменения портфеля проектов;

в) управленческие решения, включая следующие:

- решения по внесению изменений в состав компонентов портфеля проектов;

- решения по изменению приоритетов компонентов портфеля проектов;

- решения по перераспределению ресурсов между компонентами портфеля проектов;

- решения по корректировке отдельных компонентов портфеля проектов.

### VIII. Оценка результативности руководителей, администраторов проектов, иных исполнителей проектов

76. В ходе подготовки и реализации проекта проводится персональная оценка ключевых показателей эффективности государственных служащих и показателей эффективности проекта в целом.

77. Проектные ключевые показатели эффективности (устанавливаются в отношении каждого участника):

а) показатель достижения целей проекта;

б) показатель достижения результатов проекта;

в) показатель своевременности реализации проекта;

г) показатель соблюдения бюджета проекта.

Если проектом не предусмотрено финансовое обеспечение, то проектный «показатель соблюдения бюджета проекта» не устанавливается.

78. Персональные ключевые показатели эффективности (устанавливаются в зависимости от проектных ролей):

а) показатель своевременности прохождения контрольных точек проекта и исполнения задач по проекту;

б) показатель качества результатов по контрольным точкам проекта и исполнения задач по проекту;

в) показатель соблюдения обязательных проектных процедур в ходе проведения мониторинга реализации проекта.

79. Методы оценки ключевых показателей эффективности содержатся в положении о материальном стимулировании государственных гражданских служащих республиканских органов исполнительной власти, участвующих в подготовке, реализации и завершении проектов.

80. Руководитель проекта указывает в итоговом отчете по проекту оценку качества выполнения участниками команды проекта своих проектных ролей.

## IX. Формирование базы знаний

81. Проектная база знаний предназначена для накопления и последующего использования информации об опыте, полученном в ходе реализации проектов.

82. База знаний формируется администратором проекта совместно с проектным офисом в автоматизированной информационной системе управления проектами и позволяет:

- изучать факты, закономерности, проблемы, которые возникают в ходе проектной деятельности;

- сократить время и трудозатраты на решение типовых проблем;

- консолидировать и использовать в будущих проектах уроки, наблюдения и выводы о работе с различными методиками, инструментами, подрядчиками, рисками и другое.

83. Руководитель проекта указывает в итоговом отчете по проекту информацию о проблемах, недостатках, принятых решениях, полученных результатах от реализованных решений.

Утверждены  
постановлением Правительства  
Республики Башкортостан  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 года  
№ \_\_\_\_\_

Изменения, вносимые в Положение об управлении проектами  
в Республике Башкортостан

- 1) подпункт 3 пункта 4.4 исключить;
- 2) дополнить пунктом 4.11 следующего содержания:  
«4.11. Инициатор проекта обеспечивает доработку проектной инициативы в срок не более 10 рабочих дней с даты получения решения проектного комитета. Повторное рассмотрение проектной инициативы проводится на очередном заседании проектного комитета».
- 3) в пункте 5.2 слова «10 рабочих дней» заменить словами «15 рабочих дней»;
- 4) в пункте 5.3 слова «20 рабочих дней» заменить словами «10 рабочих дней»;
- 5) пункт 5.5 дополнить предложением следующего содержания:  
«Руководитель проекта обеспечивает согласование и утверждение паспорта проекта в срок не более 20 рабочих дней с даты утверждения запуска проекта.»;
- 6) пункт 5.6 дополнить предложением следующего содержания:  
«Руководитель проекта в срок не более 10 рабочих дней с даты возврата паспорта проекта обеспечивает его доработку и утверждение.».
- 7) в пункте 4 раздела II. Форма проектной инициативы слово: «Финансирование» заменить словами: «Финансовое обеспечение»; слова: «Источник финансирования» заменить словами: «Источник финансового обеспечения»; слово: «финансировании» заменить словами: «финансовом обеспечении»;
- 8) раздел V. Форма итогового отчета по проекту изложить в следующей редакции:

V. Форма итогового отчета по проекту/этапу проекта

Наименование проекта/этапа проекта	наименование проекта в случае завершения всего проекта или наименование проекта и наименование этапа проекта в случае завершения этапа проекта
куратор проекта	Ф.И.О., должность

руководитель проекта	Ф.И.О., должность
----------------------	-------------------

Достижение целей (результатов) проекта/этапа проекта

№	Запланированные результаты	Окончательный статус	Комментарий
1	результаты проекта, определенные в паспорте проекта	получен/ не получен/ получен частично	для статусов, отличающихся от «получен», привести комментарии, объясняющие недостижение результата
2			
Итого достигнуто результатов		количество и процент достигнутых результатов	в случае частичного получения некоторых результатов необходимо привести комментарий, как вычислялось итоговое количество и процент

Достижение качества результатов проекта/этапа проекта

№	Установленные критерии успеха	Окончательный статус	Комментарий
1	критерии успеха проекта	достигнут/ не достигнут/ достигнут частично	для статусов, отличающихся от «достигнут», привести комментарий, объясняющий несоответствие критерию успеха
2			
Итого достигнутых критериев успеха		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/этапа проекта

Плановая длительность проекта/этапа проекта	Фактическая длительность проекта/этапа проекта	Отклонение
плановая длительность проекта/этапа проекта в календарных днях на основе данных о дате начала и окончания из	фактическая длительность проекта/этапа проекта в календарных днях на основе данных о дате начала из паспорта проекта и дате	отклонение в процентах фактической длительности от плановой (фактическая длительность - плановая длительность)/плановая

паспорта проекта	окончания из протокольного решения управляющего комитета	длительность
Дополнительные комментарии к соблюдению сроков завершения проекта		

Соблюдение расходов на реализацию проекта/этапа проекта

Плановая величина расходов проекта/этапа проекта	Фактическая величина расходов проекта/этапа проекта	Отклонение
плановая величина расходов проекта/этапа на основе данных паспорта проекта	фактическая величина расходов проекта/этапа проекта	отклонение в процентах фактической величины расходов от плановой (фактическая величина - плановая величина)/плановая величина расходов
Дополнительные комментарии к соблюдению расходов на реализацию проекта		

Ключевые показатели эффективности проекта/этапа проекта

	критерий КПЭ	Вес критерия КПЭ	Уровень критерия КПЭ
1	достижение результатов проекта/этапа проекта		
2	достижение качества результатов проекта/этапа проекта		
3	соблюдение сроков проекта/этапа проекта		
4	соблюдение бюджета проекта/этапа проекта		
Итоговое значение КПЭ		итоговое значение КПЭ	итоговое значение КПЭ вычисляется как сумма произведений весов на уровни

Информация об управлении рисками

№ п/п	Формы негативных последствий	Случаи возникновения негативных последствий, их характер и причины возникновения	Принятые меры по устранению негативных последствий и недопущению их возникновения в дальнейшем
1	2	3	4

--	--	--	--

Знания, полученные из опыта реализации проекта

№ п/п	Выявленные проблемы/недостатки	Принятые решения для устранения проблемы/недостатка	Результат от реализации решения
1	2	3	4

9) раздел IV. Запрос на изменение в проекте считать разделом VI.

10) дополнить разделом VII. Форма календарного плана проекта следующего содержания:

### VII. Форма календарного плана проекта

#### Наименование проекта

##### 1. Календарный план-график проекта

№ п/п	Наименование этапа, мероприятия, контрольной точки	Длительность, дней	Начало	Окончание	Вид документа и (или) результат	Исполнитель
Общие организационные мероприятия по проекту						
1.						
Функциональное направление проекта 1						
1.	Этап 1. Мероприятие 1. Мероприятие 2. Контрольная точка результата. Мероприятие 3. Контрольная точка завершения					

	этапа. Этап 2 Мероприятие 1. Мероприятие 2.					
2.						
Функциональное направление проекта 2						
1.	Этап 1. Мероприятие 1. ...					
2.						

2. Расписание работ, выполняемых командой проекта

№ п/п	Наименование участника команды	Тема совещания	Периодичность
1.			
2.			
Функциональное направление проекта 1			
1.			
Функциональное направление проекта 2			
1.			

3. Контактная информация об участниках команды проекта

№ п/п	Роль в проекте	ФИО	Должность	Контактная информация
1.				
2.				
3.				

11) дополнить разделом VIII. Форма плана постпроектного мониторинга

## VIII. Форма плана постпроектного мониторинга

Наименование проекта

Руководитель проекта:				
Цели проекта (показатели, при наличии):				
Период постпроектного мониторинга:				
№ п/п	перечень мероприятий	период проведения	исполнитель	примечание

Заключение:

(выводы о соотношении затрат и результата (эффективность/экономичность); целей и достигнутых результатов (эффективность/результативность); полученной выгоды и затраченных ресурсов (стоимость/выгода).