

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
по внедрению проектного управления в деятельность  
образовательных организаций Белгородской области**

Белгород, 2014

## СОДЕРЖАНИЕ

I. Общие положения.....	3
II. Организационная поддержка проектной деятельности.....	6
III. Технологическая поддержка проектной деятельности.....	7
IV. Управление проектами.....	8
Этап инициации проекта.....	9
Этап планирования проекта.....	11
Этап реализации проекта.....	12
Этап закрытия проекта.....	14
V. Управление компетенциями участников проектной деятельности....	15
VI. Управление мотивацией участников проектов.....	18

## ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение № 1 Форма и рекомендации по оформлению инициативной заявки.....	20
Приложение № 2 Форма и рекомендации по оформлению презентации проекта.....	24
Приложение № 3 Форма и рекомендации по оформлению паспорта проекта.....	39
Приложение № 4 Форма и рекомендации по оформлению плана управления проектом.....	52
Приложение № 5 Форма и рекомендации по оформлению ведомости изменений.....	74
Приложение № 6 Форма и рекомендации по оформлению итогового отчета.....	76
Приложение № 7 Критерии сложности проекта.....	92
Приложение № 8 Определение рангов в области проектного управления.....	93
Глоссарий.....	94

## **I. Общие положения**

1.1. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области (далее - Методические рекомендации) определяют подходы, принципы, порядок внедрения проектного управления и формализуют типовые шаблоны нормативных методических документов для их внедрения в образовательные организации, и иные организации, действующие в сфере образования, а также их объединения, расположенные на территории Белгородской области (далее – Организации).

1.2. Методические рекомендации разработаны в соответствии с Положением об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области, утвержденным постановлением правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года № 202-пп.

1.3. Основными целями внедрения проектного управления в сфере образования являются:

- обеспечение достижения конкретных целей, определенных стратегическими документами федерального, регионального и муниципального уровня, государственными программами области, нормативными правовыми актами Губернатора и Правительства области, поручениями Губернатора области;

- внедрение в деятельность Организаций современных методов и технологий менеджмента, повышающих эффективность стратегического, тактического и оперативного управления;

- эффективное управление человеческими, финансовыми и материальными ресурсами в условиях ограничений на стоимость и время исполнения проектов;

- повышение гибкости и оперативности работы управленческого аппарата (прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений) Организации;

- оптимальное использование научно-методического потенциала Организации;

- сокращение затрат и сроков достижения целей за счет концентрации ресурсов и рациональной организации процесса исполнения проекта;

- получение неповторимого и уникального результата.

1.4. Проекты, реализуемые Организацией классифицируются на внутренние и внешние.

*К внутренним проектам* относятся проекты, в которых исполнителем является Организация.

*К внешним проектам* относятся проекты, находящиеся под ответственностью внешних организаций или органов власти, в которых Организация принимает участие.

Настоящие методические рекомендации устанавливают подходы, принципы и порядок внедрения проектной системы управления только в отношении внутренних проектов. Порядок управления внешними проектами устанавливается нормативными методическими документами органа власти и организации, ответственной за реализацию проекта.

1.5. По характеру изменений (стратегические<sup>1</sup>, тактические<sup>2</sup>, оперативные<sup>3</sup>) в процессе модернизации и развития системы образования Белгородской области и масштабу реализации (глобальные, средние, малые) выделяют три уровня проектов: *региональные, муниципальные и локальные*.

*Региональные проекты в сфере образования* - стратегические по характеру изменений, глобальные по масштабу реализации проекты, имеющие существенное значение для обеспечения модернизации и развития системы образования Белгородской области, с учетом основных направлений социально-экономического развития области, реализации приоритетных направлений государственной политики РФ в сфере образования.

*Муниципальные проекты в сфере образования* - тактические по характеру изменений, средние по масштабу реализации проекты, имеющие существенное значение для модернизации и развития системы образования муниципальных образований Белгородской области.

*Локальные проекты в сфере образования* - оперативные по характеру изменений, малые по масштабу реализации проекты имеющие существенное значение для модернизации и развития одной или нескольких Организаций Белгородской области.

1.6. По ведомственной принадлежности выделяют ведомственные и межведомственные проекты.

*Ведомственный проект* - проект, реализуемый органом исполнительной власти или государственным органом области и подведомственными им учреждениями.

*Межведомственный проект* - проект, реализуемый при взаимодействии нескольких органов исполнительной власти, государственных органов области, администраций муниципальных районов и городских округов и подведомственными им учреждениями.

1.7. Основными принципами при внедрении проектного управления являются: *целостность* (внедряемые решения интегрированы между собой и усиливают эффективность друг друга), *простота* (внедряемые решения упрощены и типизированы до уровня, позволяющего использовать их без потери эффективности с минимальными трудозатратами), *гибкость*

---

<sup>1</sup> Стратегические изменения - постепенные фундаментальные процессы, связанные с выработкой и внедрением новых стратегий, концепций, стандартов, программ и др.

<sup>2</sup> Тактические изменения - ступенчатые процессы, связанные с выработкой и внедрением новых систем, процедур, структур, технологий и др.

<sup>3</sup> Оперативные изменения - процессы, связанные с внедрением нововведений, которые позволяют решить частные задачи и проблемы.

(внедряемые решения могут адаптироваться к деятельности Организации в минимальные сроки с учетом происходящих процессных, организационных и технологических изменений).

1.8. Основные термины, используемые в настоящих Методических рекомендациях и их определения:

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

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

- отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта;
- иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;
- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;
- полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

*Результат проекта* – измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта.

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

*Заказчик проекта* – физическое или юридическое лицо, являющееся получателем результата проекта.

*Исполнитель проекта* – Организация, принимающая на себя обязательства по достижению цели проекта и ответственность за эффективное использование ресурсов, выделенных для реализации проекта в соответствии с действующим законодательством, и заключенными договорами и соглашениями.

*Координирующий орган проекта* – профильный государственный или муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации, или организация, осуществляющая организационное сопровождение и мониторинг разработки и реализации проекта, которую учредитель наделяет полномочиями координирующего органа проекта.

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

*Группа управления проектом* – группа лиц, представляющих интересы исполнителя и координирующего органа в течение всего жизненного цикла проекта. В группу управления проектом входят:

– *куратор проекта* – уполномоченное координирующим органом проекта лицо, представляющее его интересы в отношении со всеми участниками проекта;

– *руководитель проекта* – уполномоченное исполнителем проекта лицо, наделенное полномочиями по управлению проектом и ответственное за его разработку и реализацию в соответствии с требованиями к результату проекта.

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

– *ответственный за блок работ проекта* – лицо, определенное руководителем проекта, как ответственное за управление работами в рамках определенного блока;

– *исполнители работ проекта* – лица, непосредственно выполняющие работы проекта;

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

– *оператор мониторинга проекта* – лицо, отвечающее за размещение и обеспечение актуальности информации о текущем состоянии проекта в АИС «Проектное управление» и являющиеся возможным участником проекта, в отсутствие которого его роль может выполнять другой участник проекта.

1.9. Настоящие методические рекомендации формализуют следующие процессы: *организационная поддержка проектной деятельности, технологическая поддержка проектной деятельности, управление проектами, управление компетенциями и мотивацией участников проектов.*

## **II. Организационная поддержка проектной деятельности**

2.1. Приказом начальника департамента образования Белгородской области определяется организация, ответственная за организационно-методическое сопровождение деятельности Организаций, организованной по принципу управления проектами (далее - Ответственная организация).

2.2. В Ответственной организации создается Центр сопровождения проектов (далее - ЦСП) в рамках бюджета Ответственной организации в целях развития проектно-ориентированной системы управления и координации проектной деятельности, оказания организационно-методической, практической помощи в процессе реализации проектов в Организациях.

2.3. Руководителем Ответственной организации из числа заместителей руководителя назначается ответственный за проектное управление – лицо, осуществляющее планирование, организацию и координацию деятельности ЦСП.

2.4. ЦСП осуществляет сопровождение процессов управления проектами, организует управление мотивацией участников проектов, обеспечивает управление компетенциями участников проектной деятельности Организаций, реализующих региональные проекты в сфере образования.

2.5. ЦСП осуществляет консультационно-методическую помощь Организациям, реализующим муниципальные и локальные проекты.

2.6. Сопровождение процессов управления проектами, управление мотивацией участников проектов, управление компетенциями участников проектной деятельности Организаций, реализующих муниципальные и локальные проекты, осуществляет муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации.

2.7. В целях обеспечения коллегиального рассмотрения целесообразности и реализуемости проектных идей создается экспертная комиссия по рассмотрению проектов.

Экспертная комиссия по рассмотрению проектов – постоянно действующий коллегиальный орган по экспертному рассмотрению проектов, созданный в профильном государственном или муниципальном органе управления, являющимся учредителем Организации, или при Ответственной организации.

### **III. Технологическая поддержка проектной деятельности**

3.1. Целью технологической поддержки проектной деятельности является сокращение трудозатрат, минимизация ошибок и повышение скорости выполнения процессов проектного управления и процесса мотивации участников проектов Организации путем их автоматизации, а также накопление, хранение и обработка информации и знаний в области проектного управления.

3.2. ЦСП осуществляет технологическую поддержку проектной деятельности Организаций, реализующих региональные проекты в сфере образования.

3.3. Технологическую поддержку проектной деятельности Организаций, реализующих муниципальные и локальные проекты, осуществляет муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации.

3.4. Одним из основных инструментов технологической поддержки проектной деятельности является *автоматизированная информационная система «Проектное управление»* (далее - АИС «Проектное управление») – программное обеспечение, обеспечивающее единый механизм работы с заявками, проектами и портфелями проектов Организаций и органов власти Белгородской области.

3.5. АИС представляет собой web-приложение с клиент-серверной архитектурой. Для работы с системой не требуется установка дополнительного ПО, а на стороне пользователя достаточно установленного

браузера и подключения к сети Интернет от 2 Mbps (рекомендуется 10 Mbps). В качестве браузера рекомендуется использовать Mozilla Firefox версии 3.6 и выше или Google Chrome версии 12 и выше.

3.6. АИС «Проектное управление» является закрытой автоматизированной системой, возможность работать в которой имеют сотрудники государственных, муниципальных органов власти Белгородской области и ЦСП Ответственной организации.

#### **IV. Управление проектами**

4.1. Целью управления проектами является обеспечение достижения целей Организации путем планирования, организации и контроля временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта.

4.2. Управление проектами состоит из четырех этапов жизненного цикла проекта: *инициация проекта, планирование проекта, реализация проекта, закрытие проекта.*

4.3. К проектной документации, подготавливаемой на всех этапах жизненного цикла проекта, относятся: *инициативная заявка, презентация проекта, паспорт проекта, план управления проектом, ведомость изменений и итоговый отчет по проекту.*

*Инициативная заявка* носит уведомительный характер, предназначена для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте, с его идеей. Подача инициативной заявки является началом этапа инициации проекта. Форма и рекомендации по оформлению инициативной заявки в приложении № 1.

*Презентация проекта* – презентационный материал разрабатывается в соответствии с идеей проекта и должен достоверно отражать его основные положения. Презентация проекта в обязательном порядке представляется на экспертной комиссии по рассмотрению проектов, созданной в профильном государственном или муниципальном органе управления, являющимся учредителем Организации, или при Ответственной организации, а также при возникновении иной необходимости. Форма и рекомендации по оформлению презентации проекта в приложении № 2.

*Паспорт проекта* (далее – ПП) – документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту, а именно: наименование проекта, участники, основания для инициации, цели, задачи, результаты, плановые величины длительности, стоимости, объема работ, их качества. Оформление ПП является завершением этапа инициации и началом этапа планирования проекта. Форма и рекомендации по оформлению паспорта проекта в приложении № 3.

*План управления проектом* (далее – ПУП) – обязательный документ, в котором описываются плановые величины длительности, стоимости, объема работ и их качества. Утверждение ПУП является завершением этапа планирования и началом этапа реализации проекта. ПУП разрабатывается

руководителем проекта совместно с рабочей группой, утверждается куратором проекта и председателем экспертной комиссии по рассмотрению проектов, созданной в профильном государственном или муниципальном органе управления, являющимся учредителем Организации или при Ответственной организации. Задачи и сроки исполнения, установленные в ПУП, являются обязательными для исполнения руководителем проекта и всеми участниками рабочей группы. Форма и рекомендации по оформлению ПУП в приложении № 4.

*Ведомость изменений* – документ, предназначенный для внесения корректировок в ПП и ПУП. Форма и рекомендации по оформлению ведомости изменений в приложении № 5.

*Итоговый отчет по проекту* – предназначен для обобщения итоговых результатов проекта, оценки степени достижения цели проекта, использования выделенных ресурсов, факторов, повлиявших на реализацию проекта. Форма и рекомендации по оформлению итогового отчета в приложении № 6.

#### **4.4. Этап инициации проекта**

4.4.1 Началом этапа инициации проекта является инициативная заявка по вопросу открытия проекта, которая направляется инициатором проекта в профильный государственный или муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации или в ЦСП.

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

4.4.2. Секретарь экспертной комиссии профильного государственного или муниципального органа управления, являющегося учредителем Организации или Ответственной организации, осуществляет регистрацию инициативной заявки по вопросу открытия проекта в АИС «Проектное управление».

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

Проекты, инициированные резолюцией или поручением Губернатора области, Правительства области, а также утвержденные правовыми актами области, регистрируются в АИС «Проектное управление» без наличия инициативной заявки по вопросу открытия данных проектов.

4.4.3. На экспертной комиссии профильного государственного или муниципального органа управления, являющегося учредителем Организации или Ответственной организации, рассматриваются проекты, зарегистрированные в АИС «Проектное управление».

4.4.4. В случае рассмотрения и одобрения проектных идей на экспертной комиссии при Ответственной организации, руководитель Ответственной организации направляет ходатайство о необходимости

реализации проекта в соответствующий профильный государственный или муниципальный орган управления.

4.4.5. Профильный государственный или муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации, определяет целесообразность открытия и реализации проекта в соответствии с идеей, изложенной в инициативной заявке, при положительном результате определяет координирующий орган проекта, назначает куратора и оператора мониторинга проекта.

В случае нецелесообразности открытия и реализации проекта в соответствии с идеей, изложенной в инициативной заявке, профильный государственный или муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации, направляет Ответственной организации и инициатору обоснованный отказ в открытии проекта.

4.4.6. Координирующий орган по согласованию с Организацией определяет исполнителя и заказчика проекта.

4.4.7. Исполнитель проекта назначает руководителя и администратора проекта, закрепляет за руководителем проекта персональную ответственность за достижение цели проекта, эффективное использование выделенных ресурсов, материально-техническое обеспечение и организацию документооборота по проекту.

4.4.8. Одно лицо не может являться куратором и руководителем проекта.

4.4.9. Куратор совместно с инициатором определяет цель проекта; куратор совместно с руководителем определяет ограничения проекта.

4.4.10. Руководитель с участием заказчика определяет ожидаемые результаты, требования к результату.

4.4.11. Куратор проекта совместно с инициатором, руководителем и заказчиком проекта представляет проект на соответствующей экспертной комиссии по рассмотрению проектов, подготавливает ПП.

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

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

- результаты проекта с заявленными требованиями нельзя достичь в ходе текущей деятельности;
- результаты проекта уникальные или инновационные;
- выполнение работ по проекту имеет сложность, требующую тщательного планирования и контроля реализации, либо необходимость межведомственного взаимодействия;
- высокие риски выполнения работ проекта;
- ограниченность ресурсов (временные, материальные и т.д.);

- реализация мероприятий в виде проекта принесет дополнительные эффекты (экономия ресурсов, повышение результативности работ и т.д.);
- получаемые результаты проекта не являются результатами уже существующих проектов.

4.4.13. Цель проекта, утвержденная в паспорте проекта, не подлежит изменению на протяжении всех этапов жизненного цикла проекта.

4.4.14. При отсутствии утвержденного паспорта проекта более двух месяцев с момента поступления в профильный государственный или муниципальный орган управления, или Ответственную организацию инициативной заявки по вопросу открытия проекта проект подлежит закрытию в АИС «Проектное управление».

Проекты, инициированные резолюцией или поручением Губернатора области, первого заместителя Губернатора области - начальника департамента внутренней и кадровой политики области, заместителя Губернатора области - руководителя Администрации Губернатора области, заместителя Губернатора области - начальника департамента финансов и бюджетной политики области, а также утвержденные правовыми актами области, подлежат закрытию после их реализации или отказа от реализации в случае согласия вышеперечисленных лиц, давших соответствующее поручение или резолюцию по разработке и реализации проектов, или внесения изменений, предусматривающих исключение данных проектов, в соответствующие правовые акты области.

4.4.15. Этап инициации завершается утверждением паспорта проекта председателем экспертной комиссии по рассмотрению проектов, куратором и руководителем проекта.

#### **4.5. Этап планирования проекта**

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

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

4.5.3. Руководитель проекта осуществляет подбор специалистов в рабочую группу и направляет запрос за подписью руководителя Организации, о включении сотрудников Организации в рабочую группу проекта в адрес их руководителей по основному месту работы.

Назначение участников группы управления или рабочей группы проекта производится распорядительными документами (приказами, распоряжениями и т.п.) Организации, представителями которых они являются.

Руководитель проекта, для выполнения работ проекта в соответствии с основными документами проекта по согласованию с куратором, может вносить предложения о привлечении отдельных юридических и физических лиц для выполнения работ и услуг в установленном законодательством

Российской Федерации порядке.

4.5.4. Руководитель проекта совместно с рабочей группой в срок, не превышающий двух месяцев с момента регистрации инициативной заявки по вопросу открытия проекта в АИС «Проектное управление», готовит ПУП.

ПУП включает в себя календарный план-график работ, бюджет, перечень контрольных событий, риски, состав рабочей группы (в состав которой включаются лица, непосредственно участвующие в реализации проекта), способы коммуникации и взаимодействия в проекте, а также другую информацию в зависимости от масштабности и сложности проекта.

4.5.5. Объемы и источники финансирования проектов определяются исполнителем проекта. Бюджетное финансирование проектов Организаций осуществляется через включение их в государственные программы области. Привлечение бюджетных средств в данные проекты, а также бюджетное финансирование проектов, реализуемых Организациями, определяются учредителем Организации на основании решения экспертной комиссии по рассмотрению проектов о целесообразности их реализации и в пределах средств, предусмотренных в законе Белгородской области об областном бюджете на соответствующий год.

4.5.6. Этап планирования проекта завершается утверждением плана управления проектом председателем экспертной комиссии по рассмотрению проектов, куратором и руководителем проекта.

#### **4.6. Этап реализации проекта**

4.6.1. Началом этапа реализации проекта является наличие утвержденного ПУП. Этап реализации состоит из следующих стадий:

- выполнение работ;
- контроль;
- внесение изменений.

4.6.2. На стадии выполнения работ, определенных в ПУП, руководитель проекта организует работу рабочей группы, направленную на достижение цели проекта.

Финансирование проекта из бюджетных средств осуществляется при наличии утвержденного ПП и ПУП.

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

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

4.6.3. Стадия контроля проекта начинается с момента утверждения ПП и ПУП, осуществляется на протяжении всего периода реализации проекта и завершается в момент принятия решения о закрытии проекта.

Стадия контроля представляет собой проверку соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту. Осуществляется

на двух уровнях: руководителем и администратором проекта; сотрудниками ЦСП или представителями учредителя:

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

- на втором уровне сотрудниками ЦСП осуществляется выездная проверка реализации региональных проектов; представителями учредителя осуществляется выездная проверка реализации муниципальных и локальных проектов.

Полученные на стадии контроля проектов результаты документируются и служат основанием для внесения изменений в проектную документацию и привлечения лиц, допустивших отклонения, ставшие причиной невозможности успешного завершения блока работ или в целом проекта, к ответственности в порядке, установленном действующим законодательством.

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

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

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

4.6.5. Стадия внесения изменений в проект осуществляется группой управления проектом при участии рабочей группы проекта:

- куратором проекта по согласованию с соответствующей экспертной комиссией по рассмотрению проектов, учредителем Организации и/или заказчиком проекта могут быть приняты решения об изменении требований к проекту (изменении сроков и (или) изменении требований к результатам проекта); о выделении дополнительных ресурсов; об изменении условий участия в проекте заинтересованных сторон;

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

4.6.6. В случае включения новых работ в календарный план-график утвержденного ПУП или детализации существующих работ руководитель проекта, при необходимости, инициирует изменение состава рабочей группы в ходе реализации проекта.

Основанием исключения специалиста из рабочей группы являются неоднократные отклонения при выполнении работ проекта.

4.6.7. Итоговым документом стадии внесения изменений в проект является ведомость изменений, утверждающая решение о внесении изменений в ПП или ПУП.

4.6.8. Этап завершается итоговым отчетом о реализации проекта, в котором руководитель проекта информирует куратора и заказчика проекта о достижении цели проекта, использовании выделенных ресурсов, факторах, повлиявших на реализацию проекта; оформляются права заказчика проекта на созданные в ходе реализации проекта материальные и нематериальные объекты.

#### **4.7. Этап закрытия проекта**

4.7.1. Этап закрытия включает одно из следующих действий:

- завершение проекта;
- приостановление проекта.

4.7.2. Началом завершения проекта является наличие утвержденного итогового отчета о реализации проекта, в котором куратор совместно с руководителем и заказчиком проекта информируют соответствующую экспертную комиссию об итогах его реализации, полученных результатах.

4.7.3. Экспертная комиссия по рассмотрению проектов принимает решение о достижении цели и результата проекта, рекомендует проект к закрытию с соответствующим статусом его реализации.

– «проект реализован успешно без отклонений» – в случае, если цель проекта достигнута полностью, результат получен, выполнены требования к результату проекта, отсутствуют отклонения по срокам и бюджету проекта;

– «проект реализован успешно с незначительными отклонениями» – в случае, если цель проекта достигнута полностью, результат получен, имеются отклонения по одному из следующих ограничений: выполнение требований к результату, соблюдение сроков и бюджета проекта;

– «проект реализован успешно со значительными отклонениями» – в случае, если цель проекта достигнута полностью, результат получен, имеются отклонения по двум из следующих ограничений: выполнение требований к результату, соблюдение сроков или бюджета проекта;

– «проект не реализован, ресурсы сохранены» – в случае, если цель проекта не была достигнута, все ресурсы сохранены;

– «проект не реализован, ресурсы потеряны» – в случае, если цель проекта не была достигнута, часть ресурсов или все ресурсы освоены;

– «проект приостановлен» – в случае, если цель проекта не была достигнута, принято решение о приостановлении разработки или реализации

проекта.

4.7.4. Профильный государственный или муниципальный орган управления, являющийся учредителем Организации готовит проект нормативного акта о закрытии проекта.

4.7.5. На основании нормативного акта о закрытии проекта руководитель проекта направляет информацию об итогах работы членов команды проекта по их основному месту работы.

4.7.6. Выполняется завершение (исполнение или оформление отказа от исполнения) обязательств, возникших в ходе управления проектом; расформировывается команда проекта. Администратор проекта передает все наработанные материалы («выученные уроки»), документацию по проекту в архив Организации.

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

Приостановление проекта означает досрочное прекращение работ по его разработке и реализации с возможностью последующего возобновления.

Приостановление проекта, в котором выполнены все работы, утвержденные проектной документацией, невозможно.

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

4.7.9. Возобновление проекта осуществляется по инициативе руководителя проекта по согласованию с учредителем.

#### **V. Управление компетенциями участников проектной деятельности**

5.1. Целью управления компетенциями участников проектной деятельности является формирование необходимых знаний и навыков в сфере проектного управления у руководящего состава Организации и участников проектов, а также создание проектной культуры в Организации.

5.2. Основным инструментом управления компетенциями участников проектной деятельности является обучение проектному управлению. Обучение участников проектной деятельности осуществляется в рамках повышения квалификации и переподготовки работников образования.

5.3. Формирование потребностей в повышении уровня знаний проектного управления и определение направлений обучения осуществляется из специфики и задач планируемых и реализуемых проектов, а также текущего уровня знаний сотрудников Организации, участвующих в проектной деятельности.

5.4. Определение групп обучения осуществляется как централизованно (обязательное обучение для всего руководящего состава Организации и участников проектов), так и по индивидуальным запросам.

5.5. Определение учебных модулей осуществляется исходя из текущего уровня знаний участников проектной деятельности (для этих целей может использоваться анкетирование, тестирование или интервьюирование) так, чтобы в одной группе на одном модуле находились участники обучения со сходным уровнем подготовки.

5.5.1. Оптимальная численность одной группы - до 15 человек, но не более 25.

5.5.2. Обучение участников проектов должно проводиться до начала работ по проекту.

5.5.3. Оценка компетенций участников проектов является опциональной и может быть проведена через тестирование.

5.6. Требования к компетентности, предъявляемые к проектным специалистам, применяются дифференцированно в зависимости от уровня сложности проектов: высокий; выше среднего; средний; начальный.

5.6.1. Сложность проекта определяется руководителем проекта на этапе его планирования путем суммирования балльной оценки значений критериев сложности согласно приложению № 7.

5.7. При расчете премиальных выплат участнику проекта целесообразно учитывать ранг проектного специалиста.

5.7.1. Ранги в области проектного управления проектным специалистам присваиваются персонально, последовательно после каждого успешно завершеного проекта, в соответствии с требованиями к компетентности, предъявляемыми к проектным специалистам для участия в проектах соответствующего уровня сложности.

5.7.2. Руководителям проектов присваивается ранг в области проектного управления «проектный менеджер» 1, 2, 3 или 4 класса.

5.7.3. Членам рабочих групп проектов присваивается ранг в области проектного управления «проектный специалист» 1, 2, 3 или 4 класса.

5.7.4. Ранги в области проектного управления присваиваются последовательно, начиная с 4 класса, при наличии положительного опыта участия в проекте соответствующего уровня сложности согласно приложению № 8.

5.7.5. Для присвоения проектному специалисту ранга «проектный менеджер» 1 класса требуется обязательное наличие сертификата, подтверждающего его знания и навыки в реализации проектов в роли руководителя проекта по одному из действующих национальных или международных стандартов в области проектного управления.

5.7.6. Для присвоения ранга «проектный менеджер» 4, 3 или 2 класса требуется документальное подтверждение проектными специалистами прохождения обучения в области проектного управления.

5.7.7. В случае освобождения от замещаемой должности проектного специалиста, увольнения и последующего возобновления им трудовых отношений с другой Организацией Белгородской области ранг в области проектного управления сохраняется за указанным проектным специалистом.

5.8. Основанием понижения проектного специалиста в ранге являются:

- в случае если проектный специалист является руководителем данного проекта – не успешная реализация проекта;
- в случае если проектный специалист является членом рабочей группы проекта – результаты служебной проверки в отношении проектного специалиста по факту действия или бездействия, повлекшие отклонения в одно и более контрольное событие в ходе реализации проекта и ставшие причиной невозможности его успешного завершения.

5.9. Не успешной реализацией проекта считается его завершение с присвоением одного из следующих статусов:

- проект не реализован, ресурсы сохранены;
- проект не реализован, ресурсы потеряны.

5.10. Для допуска к работам в проекте целесообразно проводить оценку профессионального соответствия проектных специалистов на соответствие требованиям к компетентности и тестирование проектных специалистов на знание основных положений проекта.

5.10.1. Оценка профессионального соответствия проектных специалистов, реализующих региональные проекты, осуществляет ЦСП.

Оценку профессионального соответствия проектных специалистов, реализующих муниципальные и локальные проекты, осуществляет учредитель.

5.10.2. Оценка на соответствие требованиям к компетентности руководителя и членов рабочей группы проекта осуществляется на основании положительного опыта проектной деятельности.

Положительным опытом проектной деятельности признается участие проектного специалиста в успешно реализованном проекте.

5.10.3. Подтверждением участия проектного специалиста в проекте является утвержденная проектная документация.

5.10.4. Тестирование руководителя и членов рабочей группы проекта на знание основных положений проекта осуществляется в течение одного месяца после завершения формирования рабочей группы проекта и перехода проекта в стадию реализации.

5.10.5. Ответственным за прохождение тестирования рабочей группы проекта является руководитель проекта.

5.10.6. Отказ в прохождении тестирования является основанием замены члена команды проекта другим проектным специалистом.

5.10.7. В случае отрицательного результата тестирования проводится повторно.

5.10.8. Куратор проекта не подлежит обязательному тестированию на

знание основных положений проекта.

5.10.9. Тестирование осуществляется с целью определения знаний и навыков в области проектного управления проектного специалиста, претендующего на участие в проекте более высокого уровня сложности относительно уровня сложности проекта, к участию в котором он был ранее допущен согласно подтвержденному уровню его профессионального соответствия.

5.10.10. Тестирование включает в себя тестовые задания, разработанные для каждого уровня сложности проекта. Тестовые задания и порядок их прохождения утверждаются Ответственной организацией.

5.10.11. Положительным результатом тестирования проектного специалиста является наличие 70 и более процентов правильных ответов от общего количества тестовых заданий для данного ранга проекта.

5.10.12. По результатам тестирования проектный специалист допускается к участию в проекте с уровнем сложности, соответствующим сложности тестовых заданий.

5.11. Создание группы управления проектом, рабочей группы проекта и назначение их членов осуществляется руководителем координирующего органа или Организации с учётом подтвержденного уровня его профессионального соответствия.

## **VI. Управление мотивацией участников проектов**

6.1. Целью управления мотивацией участников проектов является улучшение качества выполнения проектов за счет повышения эффективности работы участников проектов. В задачи управления мотивацией входит:

- формирование мотивации участников проектов на качественное и своевременное выполнение мероприятий проекта, эффективное взаимодействие различных подразделений, участвующих в проекте, высокий уровень дисциплины;

- создание основы для кадровых решений, решений о дополнительном обучении, вознаграждении и дисциплинарных взысканиях;

- обеспечение обратной связи от руководителей об эффективности работы участников проектов.

6.2. Организация самостоятельно решает необходимость введения мотивации участникам проектов. Возможно применение различных систем мотивации.

В рамках управления мотивацией участников проектов могут использоваться как материальные, так и нематериальные механизмы поощрения.

6.2.1 Система проектной мотивации в виде поощрительных выплат по результатам труда всем категориям работников Организации в рамках системы стимулирующих выплат путем введения показателя «Эффективность участия в реализации проектов» в критерии оценки

результативности работы в соответствии с Положением о стимулировании качества работы сотрудников организации.

Данное стимулирование может осуществляться за выполнение проектных работ в рамках основной деятельности Организации из бюджетных источников в пределах утвержденного фонда стимулирования Организации, при согласовании с Управляющим советом и учредителем Организации.

6.2.2. Интегрированная система мотивации, в которой используются как поощрительные выплаты в рамках системы стимулирующих выплат, обозначенные в п. 6.2.1, так и премирование сотрудников из внебюджетных источников по индивидуально разработанной системе каждой Организацией.

В обоих вариантах мотивированию подлежат только сотрудники Организации, являющейся исполнителем проекта, зарегистрированного в АИС «Проектное управление».

6.3. Рекомендуется показатель «Эффективность участия в реализации проектов» оценивать в баллах. Базовое количество баллов по данному показателю устанавливается Организацией самостоятельно.

Для учета сложности проекта, выполняемой роли и эффективности выполнения работ в проекте по данному показателю рассчитывается итоговое количество баллов с использованием поправочных коэффициентов.

Под поправочными коэффициентами понимаются повышающие или понижающие коэффициенты, учитывающие персональный вклад каждого участника проекта в его успешную реализацию, а также коэффициенты сложности, эффективности и успешности реализации проекта.

Организация самостоятельно устанавливает значения поправочных коэффициентов и разрабатывает методику расчета итогового балла.

Пример формулы расчета итогового количества баллов каждого участника проекта:

$$И_6 = Б_6 * K_{cp} * K_p * K_c * K_y * K_3,$$

где

$И_6$  - итоговое количество баллов каждого участника проекта, ед.;

$Б_6$  - базовое количество баллов по показателю эффективности и результативности участия в реализации проектов, ед.;

$K_{cp}$  - коэффициент сложности работ в соответствии с занимаемой ролью в проекте, коэф.;

$K_p$  - коэффициент ранга проектного специалиста;

$K_c$  - коэффициент сложности проекта, коэф.;

$K_y$  - коэффициент успешности реализации проекта, коэф.;

$K_3$  - коэффициент эффективности проекта, коэф.

**Форма и рекомендации по оформлению инициативной заявки**

**Инициативная заявка**

по вопросу открытия проекта

**1. Инициатор проекта (общие сведения):**

1.1. Фамилия, Имя, Отчество инициатора проекта

1.2. Должность инициатора проекта (с полным наименованием организации):

1.3. Почтовый адрес и контактные данные инициатора проекта:

**2. Краткое описание проекта:**

2.1. Укажите предполагаемое наименование проекта:

2.2. Укажите формальное основание для открытия проекта (с указанием наименования):

2.3. Какую **проблему** решает реализация проекта?

2.4. Укажите цель проекта

2.5. Что будет являться результатом успешной реализации проекта?

2.6. Планируемая дата начала и окончания проекта (дд.мм.гггг):

дата начала:	дата окончания:
--------------	-----------------

2.7. Укажите ориентировочную стоимость реализации проекта:

**3. Дополнительная информация по проекту**

Прошу зарегистрировать инициативную заявку.

дата «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Методические рекомендации

### по оформлению инициативной заявки по вопросу открытия проекта

#### Основные положения

Инициативная заявка является началом этапа инициации проекта.

Инициативная заявка носит уведомительный характер, предназначена для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте, с его идеей.

Термины и определения, используемые в инициативной заявке, являются общепринятыми и утвержденными постановлением Правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года № 202-пп «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» и Приказом начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области».

Форма инициативной заявки не подлежит корректировке при заполнении. Инициативная заявка оформляется по установленной форме в электронном формате в соответствии со следующими требованиями:

- лист формата А4 с книжной ориентацией страниц;
- шрифт текста - «Times New Roman» (или аналог);
- межстрочный интервал – единичный;
- размер шрифта - 14 (в таблицах допустим 12-13 размер).

#### Содержание разделов инициативной заявки

**1.** В разделе «**Инициатор проекта (общие сведения)**» в п.1.1. – 1.3. с целью установления обратной связи указываются данные об инициаторе проекта. Все графы обязательны к заполнению.

**1.1.** В пункте «**Фамилия, Имя, Отчество инициатора проекта**» указывается фамилия, имя, отчество инициатора проекта.

**1.2.** В пункте «**Должность инициатора проекта (с полным наименованием организации)**» указывается должность инициатора проекта с наименованием организации по постоянному месту работы, для учащихся – класс (факультет) с наименованием учебного заведения, для неработающих – «неработающий».

**1.3.** В пункте «**Почтовый адрес и контактные данные инициатора проекта**» указывается почтовый адрес в формате: «почтовый индекс, страна (для инициаторов, не являющихся резидентами Российской Федерации), название республики, края, области, автономного округа (для инициаторов, не являющихся жителями Белгородской области), название района, название

населенного пункта (города, поселка и т.п.), название улицы, номер дома, квартиры»; контактный телефон (с указанием кода города), адрес электронной почты, дополнительно могут быть представлены иные способы связи, например: ICQ, Skype.

**2.** В разделе **«Краткое описание проекта»** должны содержаться сведения об идее проекта, сути инновации, сроках и потребностях в финансировании, обозначается привлекательность проекта с точки зрения реализации на территории Белгородской области.

**2.1.** В пункте **«Укажите предполагаемое наименование проекта»** указывается планируемое название проекта, которое необходимо начинать со слов, выражающих действие, далее указывается объект или сфера воздействия, завершать рекомендуется указанием территории реализации проекта (например: «Внедрение педагогики М. Монтессори в дошкольные образовательные организации Белгородской области», «Создание центра организации дуального обучения студентов педагогических специальностей (на примере ГБОУ СПО «Белгородский педагогический колледж»)).

**2.2.** В пункте **«Укажите формальное основание для открытия проекта (с указанием наименования)»** необходимо обозначить основание для открытия проекта (государственная программа, поручение, постановление, приказ и т.д.) с соответствующим названием и реквизитами.

**2.3.** В пункте **«Какую проблему решает реализация проекта?»** необходимо представить краткое описание проблемы, на решение которой направлен проект.

**2.4.** В пункте **«Укажите цель проекта»** указывается цель, которую необходимо достичь по факту окончания проекта (запланированное желаемое состояние объекта управления).

**2.5.** В пункте **«Что будет являться результатом успешной реализации проекта»** указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.), т.е. результат проекта - это подтверждение достижения цели (например: В не менее 50 дошкольных образовательных организациях 22 муниципальных районов достигнут уровень «А» модели внедрения педагогики М. Монтессори).

**2.6.** В пункте **«Планируемая дата начала и окончания проекта»** указываются планируемые даты начала и окончания работ в рамках проекта.

**2.7.** В пункте **«Укажите ориентировочную стоимость реализации проекта»** указывается запланированная сумма, необходимая для реализации проекта.

**3.** В разделе **«Дополнительная информация по проекту»** указываются данные о проекте, о которых инициатор считает нужным дополнительно сообщить и которые не входят в рамки инициативной заявки.

В соответствующей строке необходимо указать **дату составления инициативной заявки.**

Оформленную инициативную заявку необходимо направить в электронном виде в отдел организационно-контрольной и проектной деятельности департамента образования Белгородской области по адресу: [sechkina@belregion.ru](mailto:sechkina@belregion.ru), телефон: (4722) 32-16-74 или центр сопровождения проектов ОГАОУ ДПО БелИРО [csproject@beliro.ru](mailto:csproject@beliro.ru), телефон: (4722) 31-57-19.

**Форма и рекомендации по оформлению презентации проекта**



Департамент образования Белгородской области

Управление/наименование хозяйствующего субъекта \_\_\_\_\_

## **ПРЕЗЕНТАЦИЯ ПРОЕКТА**

---

### **«НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА»**

Должность

Фамилия Имя Отчество

г. Белгород, 201\_ год

## ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ (ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК ЕСТЬ»)

---

Тезисное описание ситуации  
и параметров в соответствующей области  
до начала реализации проекта,  
желательно дополнительное размещение  
изображений, графиков и таблиц  
Обозначение проблемы, на решение  
которой направлен проект

# ЦЕЛЬ И РЕЗУЛЬТАТ ПРОЕКТА

---

<b>Цель проекта:</b>	<p>Цель проекта – запланированное желаемое состояние объекта управления, она должна соответствовать следующим требованиям:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта;</li><li>✓ иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;</li><li>✓ быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;</li><li>✓ полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта</li></ul>
<b>Способ достижения цели:</b>	Оптимальный путь достижения обозначенной цели
<b>Результат проекта:</b>	Имущественный либо неимущественный результат, который должен быть достигнут по факту достижения цели проекта
<b>Требования к результату:</b>	Требования к результату проекта, которые будут учитываться при определении достижения данных результатов. Определяют качественные и количественные характеристики результата проекта
<b>Пользователи результата проекта:</b>	Круг потребителей (область применения) результатов проекта

## ВВЕДЕНИЕ В ПРЕДМЕТНУЮ ОБЛАСТЬ (ОПИСАНИЕ СИТУАЦИИ «КАК БУДЕТ»)

---

Тезисное описание измененных параметров и ситуации в соответствующей области после окончания проекта, желательно дополнительное размещение изображений, графиков и таблиц  
Также для экономических проектов необходимо обозначать рынок сбыта продукции/услуг

# ОСНОВНЫЕ БЛОКИ РАБОТ ПРОЕКТА

№	Наименование	Длительность, дней	Начало	Окончание	2014 год												2015 год					
					01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04		
1.					■	■																
2.					■	■																
3.					■	■	■	■														
4.						■	■	■	■	■	■	■	■									
5.										■	■	■	■	■	■							
6.														■	■	■						
7.															■	■	■					
8.																		■	■	■		
<b>Итого</b>					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

<sup>11</sup> завершенные блоки работ закрашиваются зеленым цветом

# БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

№	Наименование	Бюджет проекта, тыс. руб.	Бюджетные источники			Внебюджетные источники		
			федеральный	областной	местный	средства хоз. субъекта	заемные средства	прочие
1.	Указываются наименования основных блоков работ проекта, (в соответствии с предыдущем слайдом)							
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
<b>Всего:</b>								

# УЧАСТИЕ БЮДЖЕТОВ В ПРОЕКТЕ

Форма участия		Размер участия бюджета, тыс. руб.		
		Федеральный	Областной	Местный
Прямое бюджетное финансирование	<i>Указать государственную программу, подпрограмму</i>			
<b>Инфраструктура:</b>				
Дороги <sup>12</sup>	<i>Указать плановую протяженность</i>			
Электроэнергия <sup>12</sup>	<i>Указать требуемую мощность</i>			
Газоснабжение <sup>12</sup>	<i>Указать требуемый объем</i>			
Водоснабжение <sup>12</sup>	<i>Указать требуемый объем</i>			
<b>Субсидии<sup>12</sup></b>				
<b>Обеспечение</b>				
Гарантии <sup>12</sup>				
Залоги <sup>12</sup>				
Прочие формы участия <sup>12</sup>				
<b>ИТОГО:</b>				
<b>Земельный участок</b>		<i>Указать адрес расположения земельного участка</i>	<i>Указать площадь земельного участка</i>	<i>Указать расчетную стоимость участка</i>

<sup>12</sup> необходимо указать основание выделение денежных средств

# ПОКАЗАТЕЛИ СОЦИАЛЬНОЙ, БЮДЖЕТНОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

<b>1</b>	<b>Социальная эффективность</b>	
1.1	Охват населения социальными благами за период реализации проекта	Тыс. чел.
1.2	Новые рабочие места	Ед.
1.3	Средняя з/п	Тыс. руб.
1.4	Месячный ФОТ	Млн. руб.
1.5	Годовой ФОТ	Млн. руб.
1.6	<i>Иные показатели</i>	
<b>2</b>	<b>Бюджетная эффективность</b>	
2.1	Участие бюджетных источников в проекте	Млн. руб.
2.2	Налоги в консолидированный бюджет области	Руб.
2.3	Налог с 1 работника в консолидированный бюджет области	Млн. руб.
2.4	Целевая выработка на одного работника	
2.5	Срок окупаемости бюджетных инвестиций	Лет
2.6	Снижение возможного ущерба	Млн. руб.
2.7	Экономия бюджетных средств	Млн. руб.
<b>3</b>	<b>Экономическая эффективность</b>	
3.1	Годовой объем выручки <sup>13</sup>	Млн. руб.
3.2	Годовой объем прибыли <sup>13</sup>	Млн. руб.
3.3	Рентабельность <sup>13</sup>	%
3.4	Срок окупаемости проекта	Лет
3.5	Объем инвестиций в основной капитал в рамках проекта	Млн. руб.
3.6	Объем инвестиций, осваиваемых на территории области	Млн. руб.
3.7	<i>Иные показатели</i>	

<sup>13</sup> после выхода хозяйствующего субъекта на проектную мощность

# КОМАНДА ПРОЕКТА

---

№	ФИО	Должность и основное место работы	Выполняемые в проекте работы
1.			Куратор проекта
2.			Руководитель проекта
3.			Администратор проекта
4.			Оператор мониторинга проекта
5.			
6.			
7.			

## КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ:

---

Руководитель проекта:

*ФИО*

тел.:

e-mail:

Администратор проекта:

*ФИО*

тел.:

e-mail:

## **Методические рекомендации по оформлению презентации проекта**

### **Общие сведения**

Подготовка презентационного материала в обязательном порядке осуществляется при необходимости рассмотрения проекта на экспертной комиссии профильного государственного или муниципального органа управления, являющимся учредителем Организации, или при Ответственной организации и/или оперативном совещании с участием членов Правительства Белгородской области, а также при возникновении иной необходимости.

Термины и определения, используемые в презентации проекта, являются общепринятыми и утвержденными постановлением Правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года № 202-пп «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» и Приказом начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области».

Презентацию проекта разрабатывает куратор проекта совместно с инициатором, руководителем и при необходимости представителем заказчика проекта.

Для подготовки презентации проекта предлагается использовать программу для создания и проведения презентаций, например: Microsoft Office PowerPoint. Презентация проекта оформляется по установленной форме в электронном формате в соответствии со следующими требованиями:

- используемый шрифт – Franklin Gothic Book, для заголовков используется Franklin Gothic Medium (по умолчанию предлагаемые шрифты обозначены в шаблоне слайдов);
- минимальный размер шрифта – 12;
- выравнивание текста относительно верхних и нижних границ ячеек таблиц – по середине.

### **Содержание разделов презентации проекта**

#### ***Титульный лист паспорта проекта (слайд 1)***

На титульном листе презентации проекта указывается:

- герб Белгородской области (в случае если проект рассматривается на уровне муниципального образования, обозначается герб соответствующего муниципального образования);
- наименование проекта, которое необходимо начинать со слов, выражающих действие, далее указывается объект или сфера воздействия,

завершать рекомендуется указанием территории реализации проекта, например: «Создание системы сетевого взаимодействия образовательных организаций г. Валуйки», «Внедрение программно-технического комплекса «Мониторинг здоровья школьников» в образовательных организациях Белгородской области».

ФИО и должность докладчика;

– хозяйствующий субъект, орган исполнительной власти, орган местного самоуправления, государственный орган и т.д., к которому относится докладчик в рамках своей должности.

– место (географическое расположение: поселок, город и т.д.) и год рассмотрения презентации проекта.

### ***Введение в предметную область (описание ситуации «как есть») (слайд 2)***

В данном разделе тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) до начала реализации проекта с использованием изображений, графиков и таблиц. Также обозначается проблема, на решение которой направлена реализация данного проекта. При необходимости количество слайдов по данному направлению может увеличиваться.

### ***Цель и результат проекта (слайд 3)***

Слайд содержит следующие сведения:

– в строке **«Цель проекта»** указывается цель, которую необходимо достичь по факту окончания проекта. Цель проекта – запланированное желаемое состояние объекта управления, она должна соответствовать следующим требованиям:

– отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта;

– иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;

– быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;

– полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

– в строке **«Способ достижения цели»** необходимо указать оптимальный путь достижения обозначенной цели, например: организация дистанционного обучения школьников;

– в строке **«Результат проекта»**, графа «Результат» указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.). Фактический результат - это подтверждение достижения цели, например: в не менее 50 дошкольных образовательных организациях 22 муниципальных

районов достигнут уровень «А» внедрения модели педагогики М. Монтессори;

– в строке **«Требования к результату проекта»** указываются качественные и количественные характеристики результата, которые будут учитываться при его достижении (количество разработанных учебных пособий, проведенных семинаров/мастер-классов; наличие определенного вида оборудования; создание чего-либо и т.д.).

– в строке **«Пользователи результатом проекта»** указывается круг потребителей (область применения) результата проекта.

#### ***Введение в предметную область (описание ситуации «как будет»)*** **(слайд 4)**

В данном разделе тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) после окончания реализации проекта с использованием изображений, графиков и таблиц. При необходимости количество слайдов по данному направлению может увеличиваться.

#### ***Основные блоки работ проекта (слайд 5)***

В данном разделе необходимо указать перечень основных блоков работ, которые планируется выполнить в рамках реализации проекта, без декомпозиции до отдельных работ.

Слайд содержит следующие данные:

– в графе **«Название задачи»** перечисляются блоки работ;  
– в графах **«Дата начала»** и **«Дата окончания»** указываются соответственно плановые даты начала и окончания блоков работ в формате ДД.ММ.ГГ;

– в графе **«Длительность»** указывается планируемая продолжительность блоков работ в рабочих днях;

– графическое представление основных блоков работ путем разбивки правой части представленной таблицы на отчетные периоды (месяц, квартал) и окрашивания необходимого периода в соответствии с представленными датами. Завершенные блоки работ на момент демонстрации проекта закрашиваются зеленым цветом, планируемые – синим.

#### ***Бюджет проекта (слайд 6)***

Раздел включает план затрат, необходимых для реализации проекта, в стоимостном выражении. Бюджет проекта формируется в разрезе блоков работ проекта, представленных на слайде 5. Денежные суммы в таблице указываются в тысячах рублей.

Данный слайд содержит следующие сведения:

– графа **«Наименование»** должна соответствовать названию блока работ в разделе «Основные блоки работ проекта»;

- в графе **«Бюджет проекта, тыс. руб.»** указывается общая сумма затрат по всем источникам финансирования в разрезе блоков работ проекта;
- в графах **«Бюджетные источники финансирования»** необходимо указать сумму, планируемую к выделению из федерального, областного и местного бюджетов для реализации работ в рамках проекта;
- в графах **«Внебюджетные источники финансирования»** содержит суммы, выделяемые на финансирование проекта из средств хозяйствующего субъекта, с помощью заемных средств на реализацию проекта, а также из иных источников финансирования (в том числе из средства фондов и иных некоммерческих организаций, учредителем которых является государственные органы Российской Федерации или Правительство Белгородской области).

#### ***Участие бюджета в проекте (слайд 7)***

Слайд отображает формы участия органов исполнительной власти, государственных органов области, органов местного самоуправления в проекте.

В строке **«Прямое бюджетное финансирование»** указывается государственная программа Белгородской области и соответствующая подпрограмма, в рамках которой осуществляется выделение денежных средств, а также сумма в разрезе по указанным источникам финансирования.

В строке **«Инфраструктура: дороги»** указывается ее плановая протяженность и необходимая для строительства (софинансирования) сумма в разрезе по указанным источникам финансирования.

В строках **«Инфраструктура: электроэнергия, газоснабжение, водоснабжение»** указываются требуемые мощности электрических сетей и необходимые объемы в водоснабжении и газоснабжении, а также сумма в разрезе по указанным источникам финансирования.

В строках **«Субсидии», «Обеспечение: гарантии, залоги»** и **«Прочие формы участия»** указываются необходимые государственные и муниципальные гарантии, государственное и муниципальное имущество, гранты, субсидии в разрезе по указанным источникам финансирования.

В строке **«Земельный участок»** указывается месторасположение, площадь предполагаемого земельного участка и необходимая сумма для его приобретения (аренды).

В отношении всех обозначенных сумм необходимо указать основание выделение денежных средств.

#### ***Показатели социальной, бюджетной и экономической эффективности проекта (слайд 8)***

На слайде необходимо указать значения представленных показателей.

### ***Команда проекта (слайд 9)***

Слайд содержит сведения о команде проекта, которая будет заниматься реализацией проекта. В команду проекта входят представители Организации, органов власти, местного самоуправления и сотрудники хозяйствующих субъектов, которые заняты в работах по проекту.

В графе «**ФИО**» указывается фамилия, имя и отчество участника команды проекта.

В графе «**Должность и основное место работы**» указываются соответствующие данные в отношении всех участников команды проекта.

В графе «**Выполняемые в проекте работы**» указываются работы, которые выполняет данное лицо в проекте.

В отношении обязательных ролей: куратора проекта, руководителя проекта, администратора проекта и оператора мониторинга проекта, выполняемые работы не указываются в случае, если у данных лиц кроме обязанностей по указанным ролям отсутствуют дополнительная ответственность в рамках проекта.

### ***Контактные данные (слайд 10)***

На слайде представляются контактные данные руководителя проекта и администратора проекта: телефон и адрес электронной почты.

**Форма и рекомендации по оформлению паспорта проекта**

УТВЕРЖДАЮ:  
(куратор)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ:  
(председатель экспертной комиссии  
по рассмотрению проектов)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Паспорт проекта**

\_\_\_\_\_  
(полное наименование проекта)

Идентификационный номер \_\_\_\_\_

ПРИНЯТО К ИСПОЛНЕНИЮ:  
(руководитель проекта)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.»\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Общие сведения о документе

<b>Основание для составления документа:</b>	Постановление правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года №202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» Приказ начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области»
<b>Назначение документа:</b>	регламентация взаимодействия между основными участниками проекта, закрепление полномочий и ответственности каждой из сторон в связи с реализацией проекта
<b>Количество экземпляров и место хранения:</b>	выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся, соответственно, у руководителя проекта, куратора проекта и председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов
<b>Содержание:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Группа управления проектом</li><li>2. Основание для открытия проекта</li><li>3. Цель и результат проекта</li><li>4. Ограничения проекта</li><li>5. Критерии оценки и характеристика проекта</li></ol>
<b>Изменения:</b>	изменения в паспорт проекта вносятся путем оформления ведомости изменений

**1. Группа управления проектом\***

<p><b>Название и реквизиты организации</b></p>	<p><b>ФИО, должность, контактные данные представителя</b></p>	<p><b>Наименование и реквизиты документа, подтверждающего участие представителя в проекте</b></p>
<p><b>Координирующий орган:</b> «_____»</p>	<p><b>Куратор проекта:</b>  Телефон: Адрес: E-mail:</p>	<p>_____ _____ от «__» _____ 20__ г. № _____</p>
<p><b>Исполнитель:</b> «_____»</p>	<p><b>Руководитель проекта:</b>  Телефон: Адрес: E-mail:</p>	<p>_____ _____ от «__» _____ 20__ г. № _____</p>

\* при необходимости в группу управления проектом по решению куратора проекта вводится роль представителя заказчика (в межведомственных проектах и проектах, реализуемых Организацией, совместно с хозяйствующими субъектами, органами исполнительной власти и государственными органами области)

## 2. Основание для открытия проекта

<b>2.1. Направление Стратегии социально-экономического развития Белгородской области и/или Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области до 2020 года:</b>	
<b>2.2. Индикатор (показатель) реализации Стратегии социально-экономического развития Белгородской области и/или Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области до 2020 года:</b>	
<b>2.3. Наименование государственной программы Белгородской области</b>	
<b>2.4. Наименование подпрограммы государственной программы Белгородской области</b>	
<b>2.5. Сведения об инициации проекта</b>	Инициатор (ФИО, должность и контактные данные): Дата регистрации: Формальное основание для открытия проекта:

### 3. Цель и результат проекта

3.1. Измеримая цель проекта:		
3.2. Способ достижения цели:		
3.3. Результат проекта:	<b>Результат:</b>	<b>Вид подтверждения:</b>
3.4. Требования к результату проекта:	<b>Требование:</b>	<b>Вид подтверждения:</b>
	Создано не менее ___ новых рабочих мест <sup>2</sup>	
	Размер среднемесячной заработной платы не менее ___ руб. <sup>2</sup>	
	Размер ежегодных налоговых поступлений в консолидированный бюджет области ___ тыс. руб. <sup>2</sup>	
	Целевые значения выработки на одного работника ___ тыс. руб. <sup>2</sup>	
3.5. Пользователи результатом проекта:		

<sup>2</sup> обязательные требования к результату для экономических проектов

#### 4. Ограничения проекта

<b>БЮДЖЕТ ПРОЕКТА (тыс. руб.):</b>	
<b>Целевое бюджетное финансирование:</b>	
- федеральный бюджет:	
- областной бюджет:	
- местный бюджет:	
<b>Внебюджетные источники финансирования:</b>	
- средства инвестора:	
- средства хозяйствующего субъекта:	
- кредитные средства:	
- прочие (указать):	
<b>Общий бюджет проекта:</b>	
<b>СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА (чч.мм.гг.)</b>	
Дата начала проекта (план):	
Дата завершения проекта (план):	

## 5. Критерии оценки и характеристика проекта

<b>КРИТЕРИИ УСПЕШНОСТИ ПРОЕКТА</b>	
<b>Наименование критерия</b>	<b>Показатель</b>
Отклонение по бюджету (п.4)	Превышение на не более __ руб. относительно базового бюджета проекта соответствует <b>15%</b> успешности проекта
Отклонение по срокам (п. 4):	Превышение на не более __ дней относительно установленного срока окончания проекта соответствует <b>15%</b> успешности проекта
Достижение результата проекта (п. 3.3.):	Наличие результата проекта соответствует <b>55%</b> успешности проекта
Соблюдение требований к результату проекта (п. 3.4.):	Выполнение всех требований к результату проекта соответствует 15% успешности проекта
<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЕКТА</b>	
Территория реализации проекта	
Уровень сложности проекта	
Тип проекта	

## **Методические рекомендации по оформлению паспорта проекта**

### **Основные положения**

Паспорт проекта является обязательным для открытия проекта. Паспорт проекта предназначен для описания проекта и необходим для управления им. Паспорт проекта является документом, описывающим плановые величины длительности, стоимости, объема работ, их качества и не подлежит последующей корректировке.

Термины и определения, используемые в паспорте проекта, являются общепринятыми и утвержденными Постановлением Правительства Белгородской области от «31» мая 2010 г. № 202-пп «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» и Приказом начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области».

Паспорт проекта готовит куратор проекта совместно с инициатором, руководителем и при необходимости представителем заказчика проекта.

Форма паспорта проекта не подлежит корректировке при заполнении.

Паспорт проекта выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся, соответственно, у руководителя проекта, куратора проекта и председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

Паспорт проекта оформляется по установленной форме в электронном формате в соответствии со следующими требованиями:

- лист формата А4 с альбомной ориентацией страниц;
- шрифт текста - «Times New Roman» (или аналог);
- межстрочный интервал – единичный;
- размер шрифта - 14 (в таблицах допустим 12-13 размер).

После подготовки и утверждения паспорта проекта оператор мониторинга проекта размещает электронную версию документа

в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление». Сроком представления паспорта проекта считается дата внесения его окончательной версии в АИС «Проектное управление».

Данный вариант документа является базовым паспортом проекта.

В случае возникновения необходимости внесения корректировок в подписанный всеми сторонами паспорт проекта, изменения оформляются отдельным документом: «Ведомость изменений», который, после подписания, будет являться неотъемлемой частью паспорта проекта.

Скорректированный паспорт проекта (в том числе и утвержденная «Ведомость изменений», в качестве приложения к паспорту проекта) размещается в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление».

### Содержание разделов паспорта проекта

#### *Титульный лист паспорта проекта*

На титульном листе указывается **наименование проекта**, которое должно совпадать с названием соответствующей задачи в АИС «Проектное управление».

Наименование проекта необходимо начинать со слов, выражающих действие, далее указывается объект или сфера воздействия, завершать рекомендуется указанием территории реализации проекта (например: «Создание и внедрение модели «Мобильный учитель» на территории муниципального района «Город Валуйки и Валуйский район» Белгородской области; «Создание и внедрение технологии управления локальными инновациями в систему образования Губкинского городского округа»).

В поле **«Идентификационный номер»** титульного листа указывается номер проекта, соответствующий номеру задачи типа «проект» в АИС «Проектное управление».

В поле **«УТВЕРЖДАЮ (куратор)»** указывается должность, фамилия, имя и отчество куратора проекта, ставится подпись куратора проекта и дата согласования документа.

В поле **«ПРИНЯТО К ИСПОЛНЕНИЮ (руководитель проекта)»** указывается должность, фамилия, имя, отчество руководителя проекта, ставится подпись руководителя проекта и дата согласования документа.

Если в роли исполнителя проекта выступает хозяйствующий субъект, то на подписи руководителя проекта, назначенного со стороны исполнителя, ставится печать соответствующей организации.

В поле **«УТВЕРЖДАЮ (председатель экспертной комиссии по рассмотрению проектов при органе исполнительной власти, государственном органе области)»** указывается должность, фамилия, имя и отчество председателя соответствующей экспертной комиссии по рассмотрению проектов при органе исполнительной власти, государственном органе области, ставится подпись председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов при органе исполнительной власти, государственном органе области и дата согласования документа.

В поле **«ПРИНЯТО К ИСПОЛНЕНИЮ (руководитель проекта)»** указывается должность, фамилия, имя, отчество руководителя проекта, ставится подпись руководителя проекта и дата подготовки документа.

Если в роли исполнителя проекта выступает хозяйствующий субъект, то на подписи руководителя проекта, назначенного со стороны исполнителя, ставится печать соответствующей организации.

### ***Общие сведения о документе***

Раздел является информационным и включает в себя данные о реквизитах и содержании документа, изменению не поддается.

### ***1. Группа управления проектом***

Данный раздел содержит подробную информацию об исполнителе, координирующем органе и их представителях в проекте. Так же необходимо указать необходимые данные относительно представителя заказчика в том случае, если он введен в состав группы управления проектом.

В графе **«Название и реквизиты организации»** таблицы указываются полное наименование организации, а также юридический и фактический адрес организации, контактные телефоны и электронный адрес.

В графе **«ФИО, должность, контактные данные представителя»** таблицы указываются в полном объеме фамилия, имя и отчество, наименование должности представителя, телефон, почтовый и электронный адреса представителя.

В графе **«Наименование и реквизиты документа, подтверждающего участие представителя в проекте»** таблицы указывается наименование и реквизиты организационно-распорядительного документа о присвоении представителю указанной роли в проекте.

### ***2. Основания для открытия проекта***

Указанный раздел «Основания для открытия проекта» содержит формальную информацию об открытии проекта.

**2.1** В строке **«Направление Стратегии социально-экономического развития Белгородской области и/или Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области до 2020 года»** указывается направление стратегии развития региона в соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года» и постановлением Правительства Белгородской области от 28 октября 2013 года № 431-пп «Об утверждении Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013–2020 годы», с обозначением соответствующего пункта (например: совершенствование системы

государственного и муниципального управления в Белгородской области (п.7.1).

**2.2** В строке **«Индикатор (показатель) реализации Стратегии социально-экономического развития Белгородской области и/или Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области до 2020 года»** указывается индикатор реализации стратегии развития региона в соответствии с постановлением Правительства Белгородской области от 25 января 2010 года № 27-пп «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Белгородской области на период до 2025 года» и постановлением Правительства Белгородской области от 28 октября 2013 года № 431-пп «Об утверждении Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области на 2013–2020 годы».

**2.3** В строках **«Наименование государственной программы Белгородской области»** и **«Наименование подпрограммы государственной программы Белгородской области»** указываются областная государственная программа и соответствующая подпрограмма, в рамках которой планируется реализация данного проекта.

**2.4** В строке **«Сведения об инициации проекта»** указываются основные сведения об инициаторе проекта (ФИО, должность, контактный телефон и электронный адрес), идентификационный номер проекта (регистрационный номер проекта в АИС «Проектное управление»), даты составления и регистрации инициативной заявки, а также формальное основание для открытия проекта: наименование и реквизиты документа (протокол поручений, приказ и т.п.), послужившего основанием для реализации проекта.

### ***3. Цель и результат проекта***

Данный раздел содержит подробную информацию о цели, способе её достижения, результате и пользователях проекта.

**3.1** В строке **«Измеримая цель проекта»** указывается цель, которую необходимо достичь по факту окончания проекта. Цель проекта – запланированное желаемое состояние объекта управления, она должна соответствовать следующим требованиям:

- отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта;
- иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;
- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;
- полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

Например, цель проекта может быть сформулирована следующим образом: сформировать индивидуальность не менее чем у 1100 дошкольников через преобразование развивающей среды в дошкольных организациях к июню 2015 года.

Цель проекта, утвержденная в паспорте проекта, не подлежит изменению на протяжении всех этапов жизненного цикла проекта.

**3.2** В строке **«Способ достижения цели»** необходимо указать оптимальный путь достижения обозначенной цели, например: организация дистанционного обучения школьников.

**3.3** В строке **«Результат проекта»**, в графе **«Результат»** указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.). Фактически результат - это подтверждение достижения цели.

Например: в не менее 50 дошкольных образовательных организациях 22 муниципальных районов достигнут уровень «А» внедрения модели педагогики М. Монтессори.

В графе **«Вид подтверждения»** обозначается документ, подтверждающий достижение указанного результата проекта.

**3.4** В строке **«Требования к результату проекта»** в графе **«Требование»** указываются качественные и количественные характеристики результата, которые будут учитываться при его достижении (площадь объекта; количество смен работы; требования, указанные в техническом задании; наличие определенного вида оборудования; создание ряда объектов и т.д.). В графе **«Вид подтверждения»** обозначается документ, подтверждающий достижение указанного требования. Данные документы будут входить в состав документов, подтверждающих наступление контрольных событий проекта.

**3.5** В строке **«Пользователи результатом проекта»** указывается круг потребителей (область применения) результата проекта.

#### **4. Ограничения проекта**

Раздел содержит подробный перечень имущественных и неимущественных ограничений проекта.

В разделе **«Бюджет проекта»**, представленной таблицы, указывается общая сумма, которую предполагается затратить на проект, с учетом разбивки по источникам финансирования в соответствии с предложенными графами.

В разделе **«Сроки реализации проекта»** обозначаются предполагаемые даты начала и окончания выполнения работ в рамках проекта.

## **5. Критерии оценки и характеристика проекта**

Раздел **«Критерии успешности проекта»** содержит перечень критериев и соответствующих показателей, по которым планируется оценивать успешность реализации проекта по факту его завершения. Значения данных критериев устанавливается на этапе подготовки паспорта проекта.

В строке **«Отклонение по бюджету (п.4)»** необходимо указать максимальное значение допускаемого отклонения от «базового» ограничения бюджета (пункт 4 паспорта проекта).

В строке **«Отклонение по срокам (п.4)»** необходимо указать максимальное значение допускаемого отклонения по отношению к срокам реализации проекта (пункт 4 паспорта проекта).

В строке **«Достижение результата проекта (п.3.3)»** отражаются данные в соответствии с пунктом 3.3 паспорта проекта.

В строке **«Соблюдение требований к результату проекта (п. 3.4)»** указываются данные в соответствии с пунктом 3.4 паспорта проекта.

Раздел **«Характеристика проекта»** содержит данные об уровне сложности и типе проекта.

### **Дополнительная информация**

При необходимости паспорт проекта может быть дополнен следующими приложениями:

- технико-экономическое обоснование проекта;
- бизнес-план проекта;
- концепция проекта;
- прочие материалы, которые дают более детальное представление о проекте.

## Приложение № 4

### Форма и рекомендации по оформлению плана управления проектом

УТВЕРЖДАЮ:  
(куратор)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ:  
(председатель экспертной комиссии  
по рассмотрению проектов)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

### План управления проектом

\_\_\_\_\_  
(полное наименование проекта)  
Идентификационный номер \_\_\_\_\_

ПОДГОТОВИЛ:  
(руководитель проекта)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

### Общие сведения о документе

<b>Основание для составления документа:</b>	Постановление Правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года №202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области»  Приказ начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области»
<b>Назначение документа:</b>	детализация паспорта проекта и инициация блока работ по планированию проекта, с точки зрения человеческих, финансовых и временных ресурсов
<b>Количество экземпляров и место хранения:</b>	выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся у руководителя проекта, куратора проекта и председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов
<b>Содержание:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Календарный план-график работ по проекту</li><li>2. Бюджет проекта</li><li>3. Участие области в реализации проекта</li><li>4. Риски проекта</li><li>5. Команда проекта</li><li>6. Планирование коммуникаций</li><li>7. Заинтересованные лица, инвесторы</li></ol>
<b>Изменения:</b>	изменения в плане управления проекта выполняются путем оформления ведомости изменений

### 1. Календарный план-график работ по проекту

<b>Код задачи</b>	<b>Название задачи</b>	<b>Длительность, дни</b>	<b>Дата начала работ</b>	<b>Дата окончания работ (контрольная точка)</b>	<b>Документ, подтверждающий выполнение работы</b>	<b>ФИО ответственного исполнителя</b>
<b>Итого:</b>						

## 2. Бюджет проекта

Код задачи	Название задачи	Сумма, тыс. руб.	Бюджетные источники финансирования			Внебюджетные источники финансирования		
			федеральный бюджет <sup>3</sup>	областной бюджет <sup>3</sup>	местный бюджет <sup>3</sup>	средства хозяйствующего субъекта	заемные средства <sup>4</sup>	прочие <sup>5</sup>
<b>Итого:</b>								

<sup>3</sup>необходимо указать основание выделения указываемых денежных средств

<sup>4</sup>следует указать источник заемных средств

<sup>5</sup>необходимо указать источник финансирования

### 3. Перечень контрольных событий

№ п/п	Контрольное событие	Дата	Результат (подтверждающий документ)	Ответственное лицо	Примечание

#### 4. Риски проекта

№ п/п	Наименование риска проекта	Ожидаемые последствия наступления риска	Предупреждение наступления риска		Действия в случае наступления риска
			Мероприятия по предупреждению	ФИО ответственного исполнителя	

### 5. Команда проекта

№ п/п	ФИО, должность и основное место работы	Ранг в области проектного управления	Выполняемые в проекте работы	Трудо- затраты, дней	Основания и условия участия в проекте
			Куратор проекта		
			Руководитель проекта		
			Администратор проекта		
			Оператор мониторинга проекта		
ИТОГО:					

## 6. Планирование коммуникаций

№ п/п	Какая информация передается	Кто передает информацию	Кому передается информация	Когда передает информацию	Как передается информация
1.	Статус проекта	Руководитель проекта	Представителю заказчика, куратору	Еженедельно (понедельник)	Электронная почта
2.	Обмен информацией о текущем состоянии проекта	Администратор проекта	Участникам проекта	Еженедельно (пятница)	Телефонная связь, электронная почта
3.	Документы и информация по проекту	Ответственный по направлению	Администратору проекта и адресаты	Не позже сроков плана-графика	Электронная почта
4.	О выполнении контрольной точки	Администратор проекта	Руководителю проекта, оператору мониторинга	Не позже дня контрольного события по плану управления	Электронная почта
5.	Отчет о выполнении блока работ	Администратор проекта	Группе управления, оператору мониторинга	Согласно сроков плана управления	Письменный отчет, электронная почта
6.	Ведомость изменений	Администратор проекта	Группе управления, оператору мониторинга	По поручению руководителя проекта	Письменный отчет, электронная почта
7.	Мониторинг реализации проекта	Оператор мониторинга	В проектный офис	В день поступления информации	АИС «Проектное управление»
8.	Информация о наступивших или возможных рисках и отклонениях по проекту	Администратор проекта, ответственное лицо по направлению	Руководителю проекта	В день поступления информации	Телефонная связь
9.	Информация о наступивших рисках и осложнениях по проекту	Руководитель проекта	Куратору	В день поступления информации (незамедлительно)	Телефонная связь, электронная почта
10.	Информация о неустранимом отклонении по проекту	Руководитель проекта	Представителю заказчика, куратору	В день поступления информации	Совещание
11.	Обмен опытом, текущие вопросы	Руководитель проекта	Рабочая группа и приглашенные	Не реже 1 раз в квартал	Совещание
12.	Приглашения на совещания	Администратор проекта	Участники совещания	В день поступления информации	Телефонная связь, электронная почта
13.	Передача поручений, протоколов, документов	Администратор проекта	Адресаты	В день поступления информации (незамедлительно)	Телефонная связь, электронная почта
14.	Подведение итогов	Руководитель проекта	Представителю заказчика, куратору	По окончании проекта	Совещание

## 7. Заинтересованные лица, инвесторы

<b>Заинтересованное лицо, инвестор</b>	<b>Должность, контактные данные</b>
<p><u>Для юридических лиц:</u> <u>Роль в проекте (инвестор):</u> Название организации: «_____»</p> <p>Телефон: Адрес: E-mail:</p>	<p>ФИО: Должность руководителя организации.</p> <p>Телефон: E-mail:</p>
<p><u>Для физических лиц:</u> <u>Роль в проекте (инвестор):</u></p> <p>ФИО: Адрес:</p>	<p>Должность по основному месту работы</p> <p>Телефон: E-mail:</p>

## **Методические рекомендации по оформлению плана управления проектом**

### **Основные положения**

План управления проектом - обязательный документ, наличие которого является началом этапа планирования проекта. Данный документ описывает плановые величины длительности, стоимости, объема работ и их качества.

План управления проектом разрабатывается руководителем проекта совместно с рабочей группой, утверждается куратором проекта и председателем экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

Задачи и сроки исполнения, установленные в плане управления проектом, являются обязательными для исполнения руководителем проекта и всеми участниками рабочей группы.

Термины и определения, используемые в плане управления проектом, являются общепринятыми и утвержденными Постановлением Правительства Белгородской области от «31» мая 2010г. № 202-пп «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» и Приказом начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области».

Форма плана управления проектом не подлежит корректировке при заполнении.

План управления проектом подготавливается в соответствии с установленной формой в трех экземплярах, которые хранятся у руководителя проекта, куратора проекта и председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

План управления проектом оформляется по установленной форме в электронном формате в соответствии со следующими требованиями:

- лист формата А4 с книжной ориентацией страниц;
- шрифт текста - «Times New Roman» (или аналог);
- межстрочный интервал – единичный;
- размер шрифта - 14 (в таблицах допустим 12-13 размер).

После подготовки и утверждения плана управления проектом оператор мониторинга проекта размещает электронную версию документа в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление». Сроком представления плана управления проектом считается дата внесения его окончательной версии в АИС «Проектное управление». Данный вариант документа является базовым планом управления проектом.

В случае возникновения необходимости внесения корректировок в подписанный всеми сторонами план управления проектом, изменения оформляются отдельным документом «Ведомость изменений», который, после подписания, будет являться неотъемлемой частью плана управления проектом. Скорректированный план управления проектом (в том числе и утвержденная «Ведомость изменений» в качестве приложения к плану управления проектом) размещается в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление».

## **Содержание разделов плана управления проектом**

### ***Титульный лист плана управления проектом***

На титульном листе указывается **наименование проекта**, которое должно совпадать с названием соответствующей задачи в АИС «Проектное управление».

В поле «**Идентификационный номер**» титульного листа указывается номер проекта, соответствующий номеру задачи типа «проект» в АИС «Проектное управление».

В поле «**ПОДГОТОВИЛ (руководитель проекта)**» указывается должность, фамилия, имя и отчество руководителя проекта, ставится подпись руководителя проекта и дата согласования документа.

Если в роли исполнителя проекта выступает хозяйствующий субъект рынка, то на подписи руководителя проекта, назначенного со стороны исполнителя, ставится печать исполнителя.

В поле «**УТВЕРЖДАЮ (куратор)**» указывается должность, фамилия, имя и отчество куратора проекта, ставится подпись куратора проекта и дата согласования документа.

В поле «**УТВЕРЖДАЮ (председатель экспертной комиссии по рассмотрению проектов при органе исполнительной власти, государственном органе области)**» указывается должность, фамилия, имя и отчество председателя соответствующей экспертной комиссии по рассмотрению проектов, ставится подпись председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов и дата согласования документа.

### ***Общие сведения о документе***

Раздел, являющийся информационным и включающий в себя данные о реквизитах и содержании документа, изменению не подлежит.

#### ***1. Календарный план-график работ по проекту***

Данный раздел предназначен для формализации мероприятий проекта, содержит перечень работ, которые планируется выполнить в рамках проекта.

Для планирования работ, назначения соответствующих ресурсов и отслеживания изменений в рамках проекта рекомендуется использовать соответствующее программное обеспечение, например: Microsoft Office Project или аналог.

Под кодом задач проекта (графа «Код задачи») понимается цифровое обозначение работ в порядке их следования в проекте (1,2,3,4 и т.д.). Задача может состоять из подзадач, имеющих подчиненный уровень иерархии (1.1, 1.2, 2.1 и т.д.).

В графе «Название задачи» перечисляются блоки работ с детализацией их на работы в хронологической последовательности их исполнения.

При определении степени детализации блоков работ проекта рекомендуется руководствоваться следующим принципом: в случае, если ответом на ниже представленные вопросы является «нет», то данный блок работ возможно далее декомпозировать:

- за работой закреплён единственный ответственный?
- блок работ означает получение единственного результата?
- требования к ресурсам в ходе выполнения работ блока работ значительных изменений не претерпят?
- отсутствуют риски, которые могут потребовать дальнейшей детализации блока работ?
- можно ли рассчитать продолжительность и стоимость блока работ с достаточной точностью?
- достаточна ли детализация для того, чтобы установить взаимозависимости между блоками работ?
- ясно ли определен блок работ, соблюдено ли единообразие наименований?
- можно ли точно определить, когда блок работ реализован?
- понятна ли суть блока работ соответствующим заинтересованным лицам?

*Примечание:* данный принцип представляется в помощь и не является обязательным для применения, могут применяться и другие методики по декомпозиции блоков работ.

Пример перечня блоков работ по существующему проекту:

1	<b>Обеспечение нормативно-методической базы внедрения Монтессори-педагогике в ДОО</b>
1.1	Разработка и утверждение Положения об организации деятельности Монтессори-групп в ДОО
1.2	Внесение изменений в общеобразовательную программу ДОО в части организации образовательного процесса
1.3	Разработка и утверждение программы мониторинга, включающей формальные и содержательные показатели качества Монтессори-образования дошкольников
1.3.1	Разработка и утверждение программы мониторинга индивидуальности дошкольников в Монтессори-группах
1.3.2	Разработка и утверждение программы мониторинга функционирования Монтессори-среды
1.3.3	Выполнение мониторинга индивидуальности дошкольников в ДОО
1.3.4	Подготовка отчета о проведении мониторинга в ДОО

1.4	Разработка и утверждение методических рекомендаций для заведующих и воспитателей ДОО по педагогике М. Монтессори:
1.4.1	Разработка и утверждение методических рекомендаций для заведующих ДОО по педагогике М. Монтессори
1.4.2	Разработка и утверждение методических рекомендаций для воспитателей ДОО по педагогике М. Монтессори
<b>2</b>	<b>Создание материально-технической базы для реализации Монтессори-педагогике в ДОО</b>
2.1	Оборудование предметно-развивающей среды классическими «Монтессори-материалами» в 40 группах дошкольных образовательных организаций региона:
2.1.1	Подготовка документации по закупке и поставке в ДОО районов оборудования для реализации проекта по Монтессори-педагогике:
2.1.1.1	Алексеевский район
2.1.1.2	Белгородский район
2.1.1.3	Борисовский район
2.1.1.4	Валуйский район
2.1.1.5	Вейделевский район
2.1.1.6	Волоконовский район
2.1.1.7	Грайворонский район
2.1.1.8	Губкинский район
2.1.1.9	Ивнянский район
2.1.1.10	Корочанский район
2.1.1.11	Красненский район
2.1.1.12	Красногвардейский район
2.1.1.13	Краснояружский район
2.1.1.14	Новооскольский район
2.1.1.15	Прохоровский район
2.1.1.16	Ракитянский район
2.1.1.17	Ровеньский район
2.1.1.18	Старооскольский район
2.1.1.19	Чернянский район
2.1.1.20	Шебекинский район
2.1.1.21	Яковлевский район
2.1.1.22	г. Белгород
2.1.2	Оборудование ДОО региона классическими «Монтессори-материалами»:
2.1.2.1	Алексеевский район
2.1.2.2	Белгородский район
2.1.2.3	Борисовский район
2.1.2.4	Валуйский район
2.1.2.5	Вейделевский район
2.1.2.6	Волоконовский район
2.1.2.7	Грайворонский район
2.1.2.8	Губкинский район
2.1.2.9	Ивнянский район
2.1.2.10	Корочанский район
2.1.2.11	Красненский район
2.1.2.12	Красногвардейский район
2.1.2.13	Краснояружский район
2.1.2.14	Новооскольский район
2.1.2.15	Прохоровский район
2.1.2.16	Ракитянский район
2.1.2.17	Ровеньский район
2.1.2.18	Старооскольский район
2.2.2.19	Чернянский район

2.1.2.20	Шебекинский район
2.1.2.21	Яковлевский район
2.1.2.22	г. Белгород
2.2	Оборудование 1 модельной предметно-пространственной развивающей среды Монтессори-группы в ОГАОУ ДПО БелИРО:
2.2.1	Подготовка документации по закупке и поставке в ОГАОУ ДПО БелИРО оборудования для организации обучения заведующих и воспитателей по внедрению педагогики М. Монтессори
2.2.2	Закупка и поставка в ОГАОУ ДПО БелИРО оборудования для организации обучения заведующих и воспитателей по внедрению педагогики М. Монтессори
<b>3</b>	<b>Организация и проведение обучения руководителей и воспитателей ДОО</b>
3.1.	Организация и повышение квалификации заведующих и воспитателей ДОО (72 часа):
3.1.1	Разработка и утверждение программ повышения квалификации для заведующих и воспитателей ДОО по Монтессори-педагогике
3.1.2	Повышение квалификации по Монтессори-педагогике для заведующих ДОО:
3.1.2.1	Организация и проведение курсов повышения квалификации для заведующих ДОО (1-я группа)
3.1.2.2	Организация и проведение курсов повышения квалификации для заведующих ДОО (2-я группа)
3.1.3	Повышение квалификации по Монтессори-педагогике для воспитателей ДОО:
3.1.3.1	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (1-я группа)
3.1.3.2	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (2-я группа)
3.1.3.3	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (3-я группа)
3.1.3.4	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (4-я группа)
3.1.3.5	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (5-я группа)
3.1.3.6	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (6-я группа)
3.1.3.7	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (7-я группа)
3.1.3.8	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО(8-я группа)
3.1.3.9	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (9-я группа)
3.1.3.10	Организация и проведение курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО (10-я группа)
3.2	Научно-методическое сопровождение деятельности 22 стажерских площадок на базе ДОО региона:
3.2.1	Разработка и утверждение программы стажировки по Монтессори-педагогике на базе ДОО
3.2.2	Подготовка и утверждение перечня ДОО – стажерских площадок по внедрению педагогики М. Монтессори (создание стажерских площадок на базе ДОО региона)
3.2.3	Организация и проведение стажировок для слушателей курсов повышения квалификации (заведующих и воспитателей) на базе ДОО:
3.2.3.1	Алексеевский район
3.2.3.2	Белгородский район
3.2.3.3	Борисовский район
3.2.3.4	Валуйский район
3.2.3.5	Вейделевский район
3.2.3.6	Волоконовский район
3.2.3.7	Грайворонский район

3.2.3.8	Губкинский район
3.2.3.9	Ивнянский район
3.2.3.10	Корочанский район
3.2.3.11	Красненский район
3.2.3.12	Красногвардейский район
3.2.3.13	Краснояржский район
3.2.3.14	Новооскольский район
3.2.3.15	Прохоровский район
3.2.3.16	Ракитянский район
3.2.3.17	Ровеньский район
3.2.3.18	Старооскольский район
3.2.3.19	Чернянский район
3.2.3.20	Шебекинский район
3.2.3.21	Яковлевский район
3.2.3.22	г. Белгород
3.2.4	Подготовка отчетов о прохождении стажировки слушателями курсов повышения квалификации на базе Монтессори-садов:
3.2.4.1	Алексеевский район
3.2.4.2	Белгородский район
3.2.4.3	Борисовский район
3.2.4.4	Валуйский район
3.2.4.5	Вейделевский район
3.2.4.6	Волоконовский район
3.2.4.7	Грайворонский район
3.2.4.8	Губкинский район
3.2.4.9	Ивнянский район
3.2.4.10	Корочанский район
3.2.4.11	Красненский район
3.2.4.12	Красногвардейский район
3.2.4.13	Краснояржский район
3.2.4.14	Новооскольский район
3.2.4.15	Прохоровский район
3.2.4.16	Ракитянский район
3.2.4.17	Ровеньский район
3.2.4.18	Старооскольский район
3.2.4.19	Чернянский район
3.2.4.20	Шебекинский район
3.2.4.21	Яковлевский район
3.2.4.22	г. Белгород
3.3	Научно-методическое сопровождение деятельности 12 региональных инновационных площадок на базе Монтессори-садов:
3.3.1	Сбор материалов, представляемых ДОО региона, на соискание статуса региональной инновационной площадки:
3.3.1.1	Алексеевский район
3.3.1.2	Белгородский район
3.3.1.3	Борисовский район
3.3.1.4	Валуйский район
3.3.1.5	Вейделевский район
3.3.1.6	Волоконовский район
3.3.1.7	Грайворонский район
3.3.1.8	Губкинский район
3.3.1.9	Ивнянский район
3.3.1.10	Корочанский район
3.3.1.11	Красненский район

3.3.1.12	Красногвардейский район
3.3.1.13	Краснояржский район
3.3.1.14	Новооскольский район
3.3.1.15	Прохоровский район
3.3.1.16	Ракитянский район
3.3.1.17	Ровеньский район
3.3.1.18	Старооскольский район
3.3.1.19	Чернянский район
3.3.1.20	Шебекинский район
3.3.1.21	Яковлевский район
3.3.1.22	г. Белгород
3.3.2	Экспертиза материалов на соискание статуса региональной инновационной площадки
3.3.3	Подготовка перечня ДОО – региональных инновационных площадок по Монтессори-педагогике (создание инновационных региональных площадок на базе ДОО региона)
3.3.4	Организация и проведение мероприятий на базе региональных инновационных площадок по Монтессори-педагогике:
3.3.4.1	Подготовка статей и выступлений для участия в Дне инноватики, проводимом ОГАОУ ДПО БелИРО
3.3.4.2	Проведение тематических мастер-классов в рамках Дня инноватики
3.4	Организация и проведение 2 авторских семинаров по педагогике М. Монтессори
3.4.1	Подготовка документации о проведении авторских семинаров
3.4.2	Проведение семинаров
3.4.3	Подготовка отчетов по итогам работы семинаров
3.5	Организация и проведение 2 областных мастер-классов по внедрению педагогики М. Монтессори
3.5.1.	Подготовка документации о проведении мастер-классов
3.5.2	Проведение мастер-классов
3.5.3	Подготовка отчетов о проведении мастер-классов
<b>4</b>	<b>Информационное сопровождение внедрения Монтессори-педагогике в ДОО</b>
4.1	Организация PR-кампании:
4.1.1	Подготовка статей о внедрении Монтессори-педагогике в ДОО региона, подготовка и запуск тематических видеороликов, сюжетов
4.1.1.1	Подготовка и размещение информации о проведении авторских семинаров по педагогике М. Монтессори на сайте департамента образования области и сайте ОГАОУ ДПО БелИРО
4.1.1.2	Подготовка статей о внедрении Монтессори-педагогике в ДОО региона
4.1.1.3	Подготовка тематического видеоролика о курсовой подготовке заведующих и воспитателей ДОО по Монтессори-педагогике на базе ОГАОУ ДПО БелИРО
4.1.1.4	Подготовка статей о реализации проекта по внедрению педагогики М. Монтессори на базе ДОО – стажерских площадок
4.1.1.5	Подготовка серии статей и сюжетов о проводимых мероприятиях по внедрению педагогики М. Монтессори на базе ДОО – региональных инновационных площадок
4.1.2	Подготовка тематических статей для размещения в журнале «Родительский репортер», электронном журнале «Белмама»
4.1.2.1	Подготовка статей о реализации проекта по внедрению педагогики М. Монтессори в частные дошкольные образовательные организации для размещения в журнале «Родительский репортер»
4.1.2.2	Подготовка информации о внедрении педагогики М. Монтессори в частные дошкольные образовательные организации (для размещения на сайте электронного журнала «Белмама»)
4.2	Создание и сопровождение раздела, посвященного внедрению Монтессори-педагогике в ДОО региона, на официальном сайте ОГАОУ ДПО БелИРО

4.2.1	Подготовка структуры раздела
4.2.2	Подготовка и обновление информации для раздела:
4.2.2.1	Подготовка и размещение информации о сущности педагогики М. Монтессори, значении и мировой практике применения педагогики М. Монтессори; о проекте «Внедрение педагогики М. Монтессори в дошкольные образовательные организации Белгородской области»
4.2.2.2	Подготовка и размещение информации о нормативной базе внедрения педагогики М. Монтессори в ДОО (типовые локальные акты)
4.2.2.3	Подготовка и размещение информации о проведении курсов повышения квалификации по Монтессори-педагогике для заведующих ДОО
4.2.2.4	Размещение перечня стажерских площадок по Монтессори-педагогике
4.2.2.5	Подготовка и размещение информации о проведении стажировок для слушателей курсов повышения квалификации на базе ДОО – стажерских площадок
4.2.2.6	Подготовка и размещение информации о проведении мастер-класса для размещения на сайте ОГАОУ ДПО БелиРО
4.2.2.7	Подготовка и размещение информации о проведении курсов повышения квалификации для воспитателей ДОО
4.2.2.8	Размещение перечня ДОО – региональных инновационных площадок по Монтессори-педагогике
4.2.2.9	Размещение планов мероприятий ДОО – региональных инновационных площадок
4.2.2.10	Подготовка и размещение информации о проводимых мероприятиях по внедрению педагогики М. Монтессори на базе ДОО – региональных инновационных площадок
4.2.2.11	Подготовка и размещение информации о результатах проекта по внедрению педагогики М. Монтессори в ДОО региона
<b>5</b>	<b>Управление проектом</b>
5.1	Разработка и утверждение проектной документации
5.2	Подготовка отчетной и аналитической информации по проекту:
5.2.1	Подготовка отчетов о завершении 1 блока работ
5.2.2	Подготовка отчетов о завершении 2 блока работ
5.2.3	Подготовка отчетов о завершении 3 блока работ
5.2.4	Подготовка отчетов о завершении 4 блока работ
5.2.5	Подготовка и утверждение итогового отчета по проекту
<b>Итого</b>	

В графе «Длительность» указывается планируемая продолжительность работ в рабочих днях.

В графах «Дата начала» и «Дата окончания» указываются соответственно плановые даты начала и окончания работ в формате ДД.ММ.ГГГГ.

В строке «Итого:» указывается дата начала работ по проекту, дата окончания работ по проекту в формате ДД.ММ.ГГГГ., а так же количество рабочих дней между указанными датами.

В графе «**Документ, подтверждающий выполнение работ**» указывается документ, который служит подтверждением выполнения работ

В графе «**ФИО ответственного исполнителя**» указываются члены рабочей группы (ФИО), ответственные за выполнение работ, предусмотренных календарным планом-графиком проекта. При распределении ответственности за работы проекта необходимо руководствоваться принципом «за каждой работой закреплен единственный ответственный».

## **2. Бюджет проекта**

Раздел включает план затрат, необходимых для реализации проекта, в стоимостном выражении. Бюджет проекта формируется в разрезе работ проекта. Денежные суммы в таблице указываются в тысячах рублей.

Данные графы «**Кода задачи**» должны соответствовать данным графы «Код задачи», обозначенному в разделе 1 «Календарный план-график работ по проекту».

Графа «**Название задачи**» должна соответствовать названию задачи в разделе 1 «Календарный план-график работ по проекту».

В графе «**Сумма, тыс. руб.**» указывается общая сумма затрат по всем источникам финансирования в разрезе работ проекта.

В графе «**Бюджетные источники финансирования**» необходимо указать сумму, планируемую к выделению из федерального, областного и местного бюджетов для реализации работ в рамках проекта.

Графа «**Внебюджетные источники финансирования**» содержит суммы, выделяемые на финансирование проекта из средств инвестора, средств хозяйствующего субъекта либо с помощью заемных средств на реализацию проекта

## **3. Перечень контрольных событий**

Данный раздел содержит перечень событий, играющих существенную роль в реализации проекта, планируемые даты их наступления и перечень документов, подтверждающих прохождение контрольного события. Контрольные события - это даты, которые делят проект на его критические части, с помощью которых повышается эффективность контроля хода реализации проекта. Каждый проект ориентирован на достижение конкретного результата, и обычно достичь его нельзя, не достигнув нескольких промежуточных результатов. Например, нельзя построить дом, не заложив фундамент. Закладка фундамента является промежуточным результатом при постройке дома. Задачи, в результате исполнения которых достигаются промежуточные результаты, называются завершающими задачами или вехами, контрольными событиями.

В графе «**№ п/п**» указывается номер контрольного события в арифметической последовательности (1,2,3 и т. д.).

В графе «**Контрольное событие**» указывается наименование контрольного события проекта. Формулировка контрольного события должна

носить завершенное действие, подтверждением наступления которого является документ (например: проведен семинар для воспитателей и заведующих ДОО по педагогике М. Монтессори и подготовлен отчет о проведении семинара; или подготовлена документация по закупке и поставке в ДОО Белгородского района оборудования для реализации проекта по Монтессори-педагогике).

В графе «**Дата**» указывается дата наступления контрольного события в формате ДД.ММ. ГГ.

В графе «**Результат (подтверждающий документ)**» указывается документ, который служит подтверждением прохождения контрольного события (например: акт выполненных работ; протокол конкурсной комиссии).

Количество контрольных событий проекта не регламентируется, однако, их не может быть меньше количества работ проекта (относительно каждой работы, указанной в календарном плане-графике работ, необходимо сформировать соответствующее контрольное событие). Контрольные события располагаются в хронологической последовательности их наступления.

В перечне контрольных событий так же необходимо отразить наличие отчетов об окончании блоков работ проекта.

В графе «**Ответственное лицо за достижение результата**» необходимо указать члена рабочей группы (ФИО), ответственного за достижение результата, подтверждающего наступление соответствующего контрольного события.

В графе «**Примечание**» приводится иная значимая информация по контрольному событию, например: в случае если контрольное событие было пройдено до момента утверждения базового плана управления проектом, в данной графе указывается «Выполнено».

#### ***4. Риски проекта***

Раздел служит для планирования возможных рисков проекта. Понятием риска характеризуется неопределенность (событие, причина), связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий.

В графе «**№ п/п**» указывается номер риска в таблице в арифметической последовательности (1,2,3 и т.д.).

В графе «**Наименование риска**» указывается событие с отрицательными последствиями, возникновение которого имеет высокую вероятность и способно оказать влияние на ход выполнения работ по проекту (сроки, результаты, бюджет, качество и т.д.), например: невыполнение условий договора подрядной организацией. Количество рисков не должно быть менее трех.

В графе «**Ожидаемые последствия наступления риска**» описываются последствия риска по отношению к проекту (например: не достижение цели проекта, срыв сроков реализации проекта и т.д.).

В графе «**Мероприятия по предупреждению наступления риска**» описываются мероприятия, направленные на предотвращение наступления указанного риска (например: недостаток необходимых компетенций у кадрового состава; невыполнение договорных обязательств со стороны поставщиков и т.д.).

Данные мероприятия должны быть предусмотрены в календарном плане-графике работ.

В графе **«Действия в случае наступления риска»** описываются мероприятия, которые необходимо предпринять в случае наступления риска (например: снижение качества ожидаемого результата, увеличение сроков и бюджета проекта; увеличение сроков реализации проекта и т.д.).

Риски проекта необходимо определять в течение всего жизненного цикла проекта.

Подробная информация об управлении рисками представлена в следующих стандартах из области менеджмента рисков:

ГОСТ Р 52806-2007 «Менеджмент риска. Общие положения» (стандарт устанавливает общие положения в области менеджмента рисков);

ГОСТ Р 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения» (стандарт устанавливает основные термины и определения понятий в области менеджмента риска);

ГОСТ Р 51901.1-2002 «Менеджмент риска. Анализ риска технологических систем» (стандарт содержит руководящие указания по выбору и реализации методов анализа риска для оценки риска технологических систем);

ГОСТ Р 51901.2-2005 «Менеджмент риска. Системы менеджмента надежности» (стандарт помогает осуществить оценку и анализ риска, выделить этапы системы менеджмента надежности, сформулировать цели, задачи и программу менеджмента риска);

ГОСТ Р 51901.4-2005 «Менеджмент риска. Руководство по применению при проектировании» (стандарт устанавливает общие требования по менеджменту риска при проектировании и содержит организационные требования, соответствующие различным стадиям разработки проекта);

ГОСТ Р 51901.5-2005 «Менеджмент риска. Руководство по применению методов анализа надежности» (стандарт описывает методы анализа надежности, которые применяются при определении оценок вероятностных характеристик риска);

ГОСТ Р 51901.6-2005 «Менеджмент риска. Программа повышения надежности» (стандарт устанавливает требования и приводит рекомендации по устранению слабых мест аппаратных средств и программного обеспечения);

ГОСТ Р 51901.11-2005 «Менеджмент риска. Исследование опасности и работоспособности. Прикладное руководство» (в стандарте изложены принципы и процедуры исследования опасности и работоспособности системы HAZOP);

ГОСТ Р 51901.13-2005 «Менеджмент риска. Анализ древа неисправностей» (стандарт представляет собой совокупность приемов идентификации опасности и анализа частоты нежелательного события и позволяющий обнаружить пути его проявления);

ГОСТ Р 51901.14-2005 «Менеджмент риска. Метод структурной схемы надежности» (стандарт устанавливает процедуры построения модели надежности системы в виде структурной схемы надежности для оценки вероятности благоприятных и неблагоприятных событий);

ГОСТ Р 51901.15-2005 «Менеджмент риска. Применение Марковских методов» (стандарт устанавливает руководство по применению марковских методов анализа для оценки и анализа вероятностных характеристик риска технических систем);

ГОСТ Р 51901.16-2005 «Менеджмент риска. Повышение надежности. Статистические критерии и методы оценки» (стандарт описывает модели и устанавливает количественные методы оценки повышения надежности, соответствующую модель прогнозирования и дает поэтапное руководство для их использования);

ГОСТ Р МЭК 61160-2006 «Менеджмент риска. Формальный анализ проекта» (стандарт устанавливает планы и процедуры анализа проекта как средства стимулирования совершенствования продукции и процессов);

ГОСТ Р ИСО 15265-2006 «Менеджмент риска. Основы стратегии оценки риска для предупреждения стресса и дискомфорта в термальных рабочих средах» (стандарт устанавливает стратегию оценки риска при работе в условиях повышенной температуры);

ГОСТ Р ИСО/МЭК 16085-2007 «Менеджмент риска. Процессы жизненного цикла систем программного обеспечения» (стандарт устанавливает требования к менеджменту риска в процессе заказа, поставки, разработки, эксплуатации и сопровождения программного обеспечения).

## **5. Команда проекта**

Раздел содержит сведения о рабочей группе, которая будет заниматься реализацией проекта. В рабочую группу включаются представители органов власти, местного самоуправления и сотрудники хозяйствующих субъектов, которые заняты в работах по проекту. Состав рабочей группы – это сводные данные из графы «состав участников» календарного плана-графика работ проекта.

В графе «№ п/п» указывается номер в арифметической последовательности.

В графе «**ФИО, основное место работы, должность**» указывается фамилия, имя и отчество, место работы и должность лица, входящего в рабочую группу проекта.

В графе «**Ранг в области проектного управления**» для каждого члена рабочей группы проекта указывается присвоенный ранг в области проектного управления в соответствии с п. V. настоящих методических рекомендаций (Управление компетенциями участников проектной деятельности).

В графе «**Выполняемые в проекте работы**» указывается основная роль на проекте в соответствии с выполняемыми работами в проекте. Обязательно наличие на проекте двух ролей: руководитель проекта и администратор проекта.

В графе «**Трудозатраты, дней**» указывается количество дней, которое планируется выделить относительно каждого члена рабочей группы для реализации необходимых работ в рамках проекта.

В графе «**Основания и условия участия в проекте**» указывается наименование и реквизиты документа, являющегося основанием для включения данного лица в рабочую группу (например: приказ о назначении рабочей группы, договор оказания услуг).

#### **6. *Планирование коммуникаций***

Для налаживания коммуникаций в проекте рекомендуется пользоваться правилом «5 К»: планировать коммуникации в проекте можно с помощью таблицы, ответив на 5 вопросов относительно пути движения информации: «Какая?», «Кто?», «Кому?», «Когда?» и «Как?». Во избежание лишних коммуникаций между участниками проекта рекомендуем задавать контрольный проверочный вопрос «Зачем?».

В данном разделе представлен оптимальный шаблон таблицы, отражающей планирование коммуникаций. При необходимости таблица поддается корректировке.

#### **7. *Заинтересованные лица, инвесторы***

Раздел содержит подробную информацию о лицах, непосредственно заинтересованных в результате проекта. Здесь необходимо отразить данные об инвесторе проекта (в случае его наличия) и иную информацию о крупных потенциальных покупателях и поставщиках проекта с указанием сферы их интересов.

#### **Дополнительная информация**

При необходимости план управления проектом может быть дополнен следующими приложениями:

- план управления требованиями проекта;
- план управления качеством проекта;
- план управления содержанием проекта;
- глоссарий терминов и определений, применяемых в проектной документации;
- план усовершенствования процессов проекта;
- план управления закупками;
- план управления персоналом и др.



## **Методические рекомендации по оформлению ведомости изменений**

Ведомость изменений предназначена для внесения корректировок в паспорт проекта или в план управления проектом.

В строке **«Ведомость изменений»** указывается документ, в который вносятся изменения: в паспорт проекта или план управления проектом; дата утверждения документа. Внесение изменений в паспорт проекта и план управления проектом одной ведомостью изменения не допускается.

В строке **«Наименование проекта»** указывается наименование проекта, которое должно совпадать с его наименованием в паспорте проекта и плане управления проектом, и с названием соответствующей задачи в АИС «Проектное управление».

В строке **«Идентификационный №»** указывается номер проекта, соответствующий номеру задачи типа «Проект» в АИС «Проектное управление».

В строке **«Автор(ы) изменений, ФИО, должность»** указывается фамилия, имя, отчество, а также должность автора(ов), вносящего(их) изменения в паспорт проекта или план управления проектом.

В графе **«Раздел, пункт, графа»** таблицы указывается номер раздела с названием, а также номер пункта и название графы (при наличии), в которую вносятся изменения (например: раздел 1 «Календарный план-график работ по проекту», код задачи 1 «Подготовка проектно-сметной документации», графа «Дата окончания работ»).

В графе **«Старая редакция текста»** указывается старая редакция текста, в которую вносятся изменения (например: «12.08.2012»).

В графе **«Новая редакция текста»** указывается предлагаемая новая редакция текста (например: «25.11.2012»).

В графе **«Причины изменений»** указываются причины, по которым вносятся данные изменения.

Ведомость изменений утверждается руководителем проекта и куратором проекта. В случае если корректировка документа не влечет за собой изменение состава работ, способа достижения цели проекта, результата и требований к нему, изменение количества контрольных событий проекта, бюджета или сроков реализации проекта, допускается утверждение ведомости изменений к плану управления проектом только со стороны руководителя проекта.

Ведомость изменений после утверждения является неотъемлемой частью документа, в который вносятся корректировки.

После утверждения ведомости изменения в документ (паспорт проекта или план управления проектом) вносятся корректировки в соответствии с данной ведомостью изменений.

Скорректированный паспорт проекта или план управления проектом (в том числе и утвержденная «Ведомость изменений» в качестве приложения) размещается в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление».

Форма и рекомендации по оформлению итогового отчета

УТВЕРЖДАЮ:  
(куратор)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ:  
(председатель экспертной комиссии  
по рассмотрению проектов)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

Итоговый отчет по проекту

\_\_\_\_\_  
(полное наименование проекта)

Идентификационный номер \_\_\_\_\_

ПОДГОТОВИЛ:  
(руководитель проекта)

\_\_\_\_\_  
(должность)  
\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (ФИО)  
М.П.  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

## Общие сведения о документе

<b>Назначение документа:</b>	подведение итогов реализации проекта
<b>Количество экземпляров и место хранения:</b>	выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся у руководителя проекта, куратора проекта и председатель экспертной комиссии по рассмотрению проектов
<b>Содержание:</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Отчет о достижении цели и результата проекта</li><li>2. Отчет по содержанию проекта</li><li>3. Отчет по наступившим рискам проекта</li><li>4. Отчет по бюджету проекта</li><li>5. Отчет по трудозатратам команды проекта</li><li>6. Оценка реализации проекта</li><li>7. Извлеченные уроки проекта и рекомендации</li></ol>
<b>Основание для составления документа:</b>	<p>Постановление Правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года №202-пп «Об утверждении Положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области»</p> <p>Приказ начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области»</p>

### 1. Отчет о достижении цели и результата проекта

<b>Измеримая цель проекта:</b>		
<b>Результат проекта:</b>	<b>Результат:</b>	<b>Подтверждение:</b>
<b>Требования к результату проекта:</b>	<b>Требование:</b>	<b>Подтверждение<sup>7</sup>:</b>

<sup>7</sup> в приложении к настоящему отчету необходимо представить сведения, подтверждающие достижение результата и выполнение требований к нему

## 2. Отчет по содержанию проекта

Код задачи	Название задачи	Документ, подтверждающий выполнение работы	Дата начала		Дата окончания		Длительность, дней		Отклонение, дней
			план	факт	план	факт	план	факт	
<b>ИТОГО:</b>									

### 3. Отчет по наступившим рискам проекта

№ п/п	Наименование риска проекта	Дата наступления	Предпринятые действия		Последствия наступления риска
			Наименование мероприятия, сроки выполнения	ФИО ответственного исполнителя	



### 5. Отчет по трудовым затратам рабочей группы проекта

Номер п/п	ФИО, должность и основное место работы	Роль на проекте	Плановые трудовые затраты, дней	
			план	факт
		Куратор проекта		
		Руководитель проекта		
		Администратор проекта		
		Оператор мониторинга проекта		
<b>ИТОГО:</b>				

## 6. Оценка реализации проекта

№ п/п	Наименование критерия успешности проекта	Критерий достигнут? <i>(поставьте символ «V»)</i>		Если «ДА», то присваивается %	Значение критерия, %
		ДА	НЕТ		
1.	Допустимые отклонения по бюджету проекта соблюдены			15%	
2.	Допустимые отклонения по сроку проекта соблюдены			15%	
3.	Цель и результат проекта достигнуты			55%	
4.	Требования к результату проекта соблюдены			15%	
<b>Итого сумма всех критериев «П»:</b>					

Статус реализации проекта <sup>8</sup>		Диапазон значений критериев	
<b>Проект реализован успешно</b>	Проект реализован успешно со значительными отклонениями	$55\% \leq П \leq 70\%$	
	Проект реализован успешно с незначительными отклонениями	$70\% < П < 100\%$	
	Проект реализован успешно без отклонений	$П = 100\%$	
<b>Проект не реализован, ресурсы<sup>8</sup> сохранены</b>		$П < 55\%$	
<b>Проект не реализован, ресурсы<sup>8</sup> потеряны<sup>9</sup></b>			

<sup>8</sup> поставьте символ «V» в соответствующей ячейке напротив диапазона значений критериев, в который попадает результат

<sup>9</sup> при частичном или полном освоении ресурсов, выделенных в качестве форм участия органов исполнительной власти, государственных органов области, органов местного самоуправления в проекте, а также из средств фондов и иных некоммерческих организаций, учредителем которых являются государственные органы Российской Федерации или Правительство Белгородской области

Тип проекта	Показатель (критерий)	Диапазон значения критериев		Коэффициент эффективности (Кэ) <sup>10</sup>	
<b>Экономический</b> (направлен на увеличение прибыли)	Проект по созданию новых производственных мощностей, расчетное значение годового объема выручки после выхода хозяйствующего субъекта на проектную мощность, млн руб.	до 60	=	0,5	
		от 60 до 120	=	0,75	
		от 120 до 250	=	1	
		от 250 до 500	=	1,25	
		от 500	=	1,5	
	Проект, реализуемый с использованием действующих производственных мощностей. Увеличение расчетного значения годового объема выручки после выхода хозяйствующего субъекта на проектную мощность по сравнению с данным показателем до начала реализации проекта, млн руб.	до 60	=	0,5	
		от 60 до 120	=	0,75	
		от 120 до 250	=	1	
		от 250 до 500	=	1,25	
		от 500	=	1,5	
<b>Социальный</b> (ориентирован на общество и достижение социально значимых результатов)	Плановый охват населения социальными благами за 1 год, тыс. чел.	до 5	=	0,5	
		от 5 до 10	=	0,75	
		от 10 до 20	=	1	
		от 20 до 50	=	1,25	
		от 50	=	1,5	
	Участие населения в мероприятиях проекта, тыс. чел.	до 5	=	0,5	
		от 5 до 10	=	0,75	
		от 10 до 20	=	1	
		от 20 до 50	=	1,25	
		от 50	=	1,5	
<b>Организационный</b> (направлен на повышение эффективности функционирования организации и ее отдельных структур, подразделений)	Создание и оптимизация деятельности организационных структур, тыс. чел.	до 1	=	0,5	
		от 1 до 7	=	0,75	
		от 7 до 12	=	1	
		от 12 до 20	=	1,25	
		от 20	=	1,5	
<b>Технический</b> (ориентирован на модернизацию и техническое усовершенствование, создание и сохранение имущественных объектов и технологий)	Стоимость проекта, млн руб.	до 60	=	0,5	
		от 60 до 120	=	0,75	
		от 120 до 250	=	1	
		от 250 до 500	=	1,25	
		от 500	=	1,5	

<sup>10</sup> поставьте символ «V» в ячейке напротив соответствующего коэффициента эффективности проекта

## 7. Извлеченные уроки проекта и рекомендации

№ п/п	Рекомендации

## **Методические рекомендации по оформлению итогового отчета по проекту**

### **Основные положения**

Итоговый отчет по проекту предназначен для обобщения итоговых результатов проекта, оценки степени достижения цели проекта, использования выделенных ресурсов, факторов, повлиявших на реализацию проекта.

Термины и определения, используемые в итоговом отчете по проекту, являются общепринятыми и утвержденными Постановлением Правительства Белгородской области от «31» мая 2010 года № 202-пп «Об утверждении положения об управлении проектами в органах исполнительной власти и государственных органах Белгородской области» и Приказом начальника департамента образования Белгородской области от «03» сентября 2014 года № 2772 «Об утверждении методических рекомендаций по внедрению проектного управления в деятельность образовательных организаций Белгородской области».

Итоговый отчет по проекту готовится руководителем проекта, утверждается куратором проекта и председателем экспертной комиссии по рассмотрению проектов. Форма итогового отчета по проекту не подлежит корректировке при заполнении. Итоговый отчет по проекту выпускается в 3-х экземплярах, которые хранятся, соответственно, у руководителя проекта, куратора проекта и председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов.

Итоговый отчет по проекту оформляется по установленной форме в электронном формате в соответствии со следующими требованиями:

- лист формата А4 с книжной ориентацией страниц;
- шрифт текста - «Times New Roman» (или аналог);
- межстрочный интервал – единичный;
- размер шрифта - 14 (в таблицах допустим 12-13 размер).

После подготовки и утверждения итогового отчета по проекту оператор мониторинга проекта размещает электронную версию документа в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление».

После подготовки и утверждения итогового отчета оператор мониторинга проекта размещает электронную версию документа в соответствующей задаче в АИС «Проектное управление».

### **Содержание разделов итогового отчета по проекту**

#### ***Титульный лист итогового отчета по проекту***

На титульном листе указывается **наименование проекта**, которое должно совпадать с его наименованием проекта в паспорте проекта и плане управления проектом.

В поле «**Идентификационный номер**» титульного листа указывается номер проекта, соответствующий номеру задачи типа «проект» в АИС «Проектное управление».

В поле «**ПОДГОТОВИЛ (руководитель проекта)**» указывается должность, фамилия, имя и отчество руководителя проекта, ставится подпись руководителя проекта и дата согласования документа.

Если в роли исполнителя проекта выступает хозяйствующий субъект, то на подписи руководителя проекта, назначенного со стороны исполнителя, ставится печать соответствующей организации.

В поле «**УТВЕРЖДАЮ (куратор)**» указывается должность, фамилия, имя и отчество куратора проекта, ставится подпись куратора проекта и дата согласования документа.

В поле «**УТВЕРЖДАЮ (председатель экспертной комиссии по рассмотрению проектов при органе исполнительной власти, государственном органе области)**» указывается должность, фамилия, имя и отчество, ставится подпись председателя соответствующей экспертной комиссии по рассмотрению проектов и дата согласования документа.

### ***Общие сведения о документе***

Раздел является информационным и включает в себя данные о реквизитах и содержании документа, изменению не поддается.

#### ***1. Отчет по о достижении цели и результата проекта***

Раздел содержит информацию о достигнутых результатах проекта.

В строке «**Измеримая цель проекта**» указывается цель проекта, которая достигнута по факту окончания проекта (на основании данных из п. 3.1. паспорта проекта).

В строке «**Результат проекта**» на основании данных из п. 3.3. паспорта проекта указывается полученный в ходе реализации проекта результат с подтверждением его достижения (данные документы необходимо представить в приложении к отчету).

В строке «**Требования к результату проекта**» указываются качественные и количественные характеристики, характеризующие результат проекта (на основании данных из п. 3.4. паспорта проекта), а также документы, подтверждающие достижения указываемых требований (в приложении к отчету необходимо представить данные сведения).

#### ***2. Отчет по содержанию проекта***

Раздел предназначен для анализа исполнения плановых работ проекта в рамках календарного плана-графика, утвержденных в базовом плане управления проектом, и выявления соответствующих отклонений.

В графах «**Код задачи**» и «**Название задачи**» указываются код задачи и наименование задачи в соответствии с одноименными графами раздела

«Календарный план-график работ по проекту» базового плана управления проектом. Также в случае наличия работ, не предусмотренных базовым планом управления проектом, но внесенных в содержание проекта в ходе его реализации, в указанной графе следует отразить данные работы в редакции, в которой они были изложены в ведомости изменений по включению данных работ в проект.

В графе **«Документ, подтверждающий выполнение работы»** указывается наименование документа, который фактически явился подтверждением выполнения работы.

В графе **«Дата начала, план»** указывается плановая дата начала выполнения задачи проекта в соответствии с графой «Дата начала работ» раздела «Календарный план-график работ по проекту» базового плана управления проектом.

В графе **«Дата начала, факт»** указывается фактическая дата начала выполнения соответствующей задачи проекта.

В графе **«Дата окончания, план»** указывается плановая дата окончания выполнения задачи проекта в соответствии с графой «Дата окончания работ» раздела «Календарный план-график работ по проекту» базового плана управления проектом.

В графе **«Дата окончания, факт»** указывается фактическая дата окончания выполнения соответствующей задачи проекта.

В графе **«Длительность, дней, план»** указывается плановая длительность выполнения задачи проекта в соответствии с графой «Длительность, дней» раздела «Календарный план-график работ по проекту» базового плана управления проектом.

В графе **«Длительность, дней, факт»** указывается фактическая длительность выполнения соответствующих задач проекта.

Длительность работ, блоков работ и общая длительность проекта рассчитываются как количество рабочих дней между датой начала и датой окончания работ, блока работ, проекта соответственно.

В графе **«Отклонения, дней»** указывается отклонение по отношению к длительности работ в рамках проекта, рассчитываемое как разница граф «Длительность, дней, план» и «Длительность, дней, факт».

### ***3. Отчет по наступившим рискам проекта***

Данный раздел предназначен для накопления практики управления рисками проекта и использования ее при планировании аналогичных работ по другим проектам.

В графе **«№ п/п»** указывается порядковый номер наступившего риска в арифметической последовательности.

В графе **«Наименование риска проекта»** указывается наименование риска в соответствии с данными, содержащимися в аналогичной графе раздела «Риски проекта» базового плана управления проектом. Также в

случае наступления риска, не предусмотренного базовым планом управления проектом, в отношении него следует обозначить необходимую информацию.

В графе **«Дата наступления»** указывается фактическая дата наступления риска или отметка «Не наступал».

В графе **«Предпринятые действия»** указываются предпринятые для устранения негативных последствий наступившего риска действия и участник команды проекта, ответственный за выполнение данных действий.

В графе **«Последствия наступления риска»** указываются последствия, оказавшие негативное влияние на проект, при наступлении риска.

#### **4. Отчет по бюджету проекта**

Раздел служит для анализа плановых и фактических финансовых затрат на реализацию проекта в разрезе бюджетных и внебюджетных источников финансирования проекта.

Содержание граф **«Код задачи»** и **«Название задачи»** должны соответствовать данным, указанным в одноименных графах раздела «Отчет по содержанию проекта» итогового отчета по проекту.

В графе **«Общая сумма, тыс. руб., план»** указывается общая сумма в разрезе задач проекта, которую планировалось затратить на его реализацию. Данные, отраженные в указанной графе, должны соответствовать информации, представленной в графе «Сумма, тыс. руб.» раздела «Бюджет проекта» базового плана управления проектом.

В графах **«Бюджетные источники финансирования, тыс. руб., план»** указывается общая сумма из бюджетных источников финансирования всех уровней в разрезе задач проекта, которую планировалось затратить на его реализацию. Данные, отраженные в указанных графах, должны соответствовать информации, представленной в графах «Бюджетные источники финансирования» раздела «Бюджет проекта» базового плана управления проектом.

В графах **«Бюджетные источники финансирования, тыс. руб., факт»** указывается общая сумма из бюджетных источников финансирования всех уровней в разрезе задач проекта, которая фактически была затрачена на его реализацию.

В графах **«Внебюджетные источники финансирования, тыс. руб., план»** указывается общая сумма из внебюджетных источников финансирования в разрезе задач проекта, которую планировалось затратить на его реализацию. Данные, отраженные в указанных графах, должны соответствовать информации, представленной в графах «Внебюджетные источники финансирования» раздела «Бюджет проекта» базового плана управления проектом.

В графах **«Внебюджетные источники финансирования, тыс. руб., факт»** указывается общая сумма из внебюджетных источников

финансирования в разрезе задач проекта, которая фактически была затрачена на его реализацию.

В строке **«Итого:»** указываются итоговые суммы по всем графам таблицы.

### **5. Отчет по трудовозатратам рабочей группы проекта**

Раздел предназначен для оценки плановых и фактических трудовозатрат команды проекта по результатам его реализации.

В графе **«№ п/п»** указывается порядковый номер в арифметической последовательности.

В графе **«ФИО, должность и основное место работы»** указываются фактические на момент подготовки итогового отчета фамилия, имя и отчество, должность и место работы входящего в команду проекта участника.

В графе **«Роль на проекте»** указываются работы в рамках проекта, фактически выполненные участником команды в рамках проекта в соответствии с работами, обозначенными в разделе **«Отчет по содержанию проекта»** итогового отчета по проекту.

В графе **«Плановые трудовозатраты, дней, план»** указывается количество дней, запланированных на выполнение закрепленных за указанным участником команды проекта работ, в соответствии с графой **«Трудовозатраты, дней»** раздела **«Команда проекта»** базового плана управления проектом.

В графе **«Трудовозатраты, дней, факт»** указывается количество дней, фактически затраченных на выполнение закрепленных за указанным участником команды проекта работ.

### **6. Оценка реализации проекта**

Раздел предназначен для оценки качества управления проектом и успешности его реализации.

При осуществлении оценки успешности реализации проекта в графе **«Критерий достигнут?»** необходимо в отношении каждого представленного критерия указать соответствующий статус его достижения: **«Да»/«Нет»**.

В графе **«Значение критерия, %»** присваивается значение соответствующего критерия в процентах, согласно следующему принципу: в случае соблюдения критерия (значения критериев установлены в разделе 5 базового паспорта проекта) в данной графе отражается величина, указанная в графе **«Если «Да»**, присваивается количественное значение в процентах для каждого критерия; в случае невыполнения критерия - присваивается 0%.

В строке **«Итого сумма всех критериев:»** указывается суммарное значение критериев в процентах.

В зависимости от полученного итогового значения (строка **«Итого сумма всех критериев:»** данного раздела) проекту присваивается один из

представленных статусов путем указания символа «V» в соответствующей ячейке напротив графы «Диапазон значений критериев».

В случае недостижения цели и результата проекта, он считается не реализованным с присвоением следующих статусов:

– «Проект не реализован, ресурсы не сохранены» - при частичном или полном освоении ресурсов, выделенных в качестве форм участия органов исполнительной власти, государственных органов области, органов местного самоуправления в проекте, а также из средств фондов и иных некоммерческих организаций, учредителем которых являются государственные органы Российской Федерации или Правительство Белгородской области;

– «Проект не реализован, ресурсы сохранены» - при сохранении вышеуказанных ресурсов.

**Показатель эффективности проекта**, а также наименование и значение коэффициента эффективности определяются согласно требованиям, указанным в постановлении Губернатора Белгородской области от 12 января 2011 года № 2 «О формировании и использовании премиальных выплат участникам разработки и реализации проекта».

#### ***7. Извлеченные уроки проекта и рекомендации***

Раздел предназначен для накопления практики применения проектного подхода к управлению, формированию выводов и предложений при реализации аналогичных проектов в будущем.

### Критерии сложности проекта

Критерий	Значение критерия	
Территория реализации проекта	Охватывает один муниципальный район (городской округ)	Охватывает два и более муниципальных района (городских округа) или всю область
Межведомственность проекта	В команду проекта входят работники одного органа власти	В команду проекта входят работники двух и более органов власти
Наличие в проекте заемных или внебюджетных средств	нет	да
Рассмотрение и одобрение проекта на оперативном совещании с участием членов Правительства области по рассмотрению текущих вопросов	да	-

### Определение уровня сложности проекта

Уровень сложности проекта	Вывод о возможности использования проекта для оценки компетентности
Высокий	Проект подлежит использованию для оценки компетентности на высоком уровне сложности проекта
Выше среднего	Проект подлежит использованию для оценки компетентности на уровне сложности проекта выше среднего
Средний	Проект подлежит использованию для оценки компетентности на среднем уровне сложности проекта
Начальный	Проект подлежит использованию для оценки компетентности на начальном уровне сложности проекта

**Определение рангов в области проектного управления**

Опыт участия в проекте		Присваиваемый ранг
Уровень сложности проекта	Роль в проекте	
Высокий	Руководитель проекта	Проектный менеджер 1 класса
Выше среднего	Руководитель проекта	Проектный менеджер 2 класса
Средний	Руководитель проекта	Проектный менеджер 3 класса
Начальный	Руководитель проекта	Проектный менеджер 4 класса
Высокий	Член рабочей группы	Проектный специалист 1 класса
Выше среднего	Член рабочей группы	Проектный специалист 2 класса
Средний	Член рабочей группы	Проектный специалист 3 класса
Начальный	Член рабочей группы	Проектный специалист 4 класса

**Включение проектных специалистов в команду проекта**

Имеющийся ранг проектного специалиста	Допуск к участию в проекте	
	Уровень сложности проекта	Роль в проекте
Проектный менеджер 1 класса	Высокий	Руководитель проекта
Проектный менеджер 2 класса	Высокий	Руководитель проекта
Проектный менеджер 3 класса	Выше среднего	Руководитель проекта
Проектный менеджер 4 класса	Средний	Руководитель проекта
Проектный специалист 1 класса	Начальный	Руководитель проекта
Проектный специалист 2 класса	Высокий	Член рабочей группы
Проектный специалист 3 класса	Выше среднего	Член рабочей группы
Проектный специалист 4 класса	Средний	Член рабочей группы
Нет ранга	Начальный	Член рабочей группы

## Глоссарий

**Автоматизированная информационная система «Проектное управление» (АИС «Проектное управление»)** – программное обеспечение, обеспечивающее единый механизм работы с заявками, проектами и портфелями проектов Организаций и органов власти Белгородской области.

**Администратор проекта** – лицо, назначаемое при необходимости руководителем проекта, ответственное за организацию и поддержку коммуникаций (сбор, обработку, передачу информации) между участниками проекта, делопроизводство, формирование и хранение архива документов проекта.

**Бюджет проекта** – утвержденная оценка стоимости проекта.

**Ведомственный проект** – проект, реализуемый органом исполнительной власти или государственным органом области и подведомственными им учреждениями.

**Ведомость изменений** – документ, предназначенный для внесения корректировок в паспорт проект и план управления проектом.

**Внешние проекты** – проекты, находящиеся в ответственности внешних организаций или органов государственной власти, в которых Организация принимает участие.

**Внутренние проекты** – проекты, в которых исполнителем является Организация.

**Группа управления проектом** – группа лиц, представляющих интересы исполнителя и координирующего органа в течение всего жизненного цикла проекта. В группу управления проектом входят: куратор проекта и руководитель проекта

**Дата** – термин, обозначающий день, месяц, год календаря и, в некоторых случаях, время дня.

**Документ** – носитель и информация на нем, которые обычно имеют определенную устойчивость к воздействиям и могут быть прочитаны человеком или считаны устройством. Примерами могут служить планы управления проектами, характеристики, процедуры, исследования и руководства.

**Жизненный цикл продукта** – набор последовательных (обычно), не перекрывающихся фаз продукта, название и количество которых определяется производственными и управленческими нуждами организации. Обычно последняя фаза жизненного цикла продукта – это гибель или разрушение продукта. Жизненный цикл проекта обычно укладывается в один или несколько жизненных циклов продукта.

**Жизненный цикл проекта** – набор обычно последовательных фаз проекта, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте. Жизненный цикл можно документировать с помощью методологии.

**Заказчик проекта** – физическое или юридическое лицо, являющееся получателем результата проекта.

**Закрытие проекта** – процесс завершения всех операций, всех групп процессов управления проектом в целях формального завершения проекта.

**Инициативная заявка** – документ, носящий уведомительный характер, который предназначен для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте, с его идеей.

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

**Инициация проекта** – запуск процесса, который может завершиться авторизацией и определением содержания нового проекта.

**Инструмент** – средство практической реализации управленческого решения. Примеры инструментов: коллегиальный орган (аттестационная комиссия), информационная система (система электронного документооборота), документ (штатное расписание).

**Исполнение** – руководство, управление, выполнение и осуществление работ проекта, достижение результатов поставки и представление информации о выполнении работы.

**Исполнители проекта** – лица, непосредственно выполняющие работы проекта.

**Исполнитель проекта** – Организация, принимающая на себя обязательства по достижению цели проекта и ответственность за эффективное использование ресурсов, выделенных для реализации проекта в соответствии с действующим законодательством, и заключенными договорами и соглашениями.

**Исполняющая организация** – предприятие, персонал которого непосредственно участвует в работе над проектом.

**Итоговый отчет по проекту** – предназначен для обобщения итоговых результатов проекта, оценки степени достижения цели проекта, использования выделенных ресурсов, факторов, повлиявших на реализацию проекта.

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

**Календарь проекта** – календарь рабочих дней или смен, устанавливающий даты, в которые проводятся плановые операции, и нерабочие дни, т. е. даты, в которые плановые операции не производятся. Обычно в календаре указываются праздники, выходные и смены.

**Качество** – степень, в которой ряд присущих характеристик соответствует требованиям.

**Команда проекта** – временная организационная структура проекта, состоящая из группы управления и рабочей группы проекта и

обеспечивающая эффективное взаимодействие участников проекта.

**Команда управления проектом** – члены команды проекта, непосредственно занятые в управлении его операциями. В небольших проектах команда управления проектом может включать практически всех членов команды проекта.

**Коммуникации** – процесс, с помощью которого среди людей происходит обмен информацией с использованием общей системы символов, знаков или поведения.

**Контрольное событие** – важный момент или событие проекта.

**Координирующий орган проекта** – профильный государственный или муниципальный орган управления, являющейся учредителем Организации или организация, осуществляющая организационное сопровождение и мониторинг разработки и реализации проекта, которую учредитель наделяет полномочиями координирующего органа проекта.

**Куратор проекта** – уполномоченное координирующим органом проекта лицо, представляющее его интересы в отношениях со всеми участниками проекта.

**Локальные проекты в сфере образования** – оперативные по характеру изменений, малые по масштабу реализации проекты, имеющие существенное значение для модернизации и развития одной или нескольких Организаций Белгородской области.

**Межведомственный проект** - проект, реализуемый при взаимодействии нескольких органов исполнительной власти, государственных органов области, администраций муниципальных районов и городских округов и подведомственными им учреждениями.

**Мониторинг** – сбор данных об исполнении проекта с учетом плана, измерение показателей выполнения проекта, также представление и распространение информации об исполнении проекта.

**Муниципальные проекты в сфере образования** – тактические по характеру изменений, средние по масштабу реализации проекты, имеющие существенное значение для модернизации и развития системы образования муниципальных образований Белгородской области.

**Нормативный акт** – требования, налагаемые административными органами. Эти требования могут устанавливать характеристики продуктов, процессов или услуг, которым необходимо соответствовать.

**Оператор мониторинга проекта** – лицо, отвечающее за размещение и обеспечение актуальности информации о текущем состоянии проекта в АИС «Проектное управление», является возможным участником проекта, в отсутствие которого его роль может выполнять другой участник проекта.

**Операция** – элемент работ проекта.

**Организационный проект** - проект, направленный на повышение эффективности функционирования организации и ее отдельных структур, подразделений.

**Организационная поддержка проектной деятельности** - организационно-методическое сопровождение деятельности Организаций, организованной по принципу управления проектами.

**Ответственный за блок работ проекта** – лицо, определенное руководителем проекта как ответственное за управление работами в рамках блока работ и несущее ответственность за достижение промежуточных результатов проекта, получаемых в ходе непосредственного выполнения работ, входящих в данный блок работ проекта;

**Ответственный за проектное управление** – лицо, осуществляющее планирование, организацию и координацию деятельности ЦСП.

**Отклонение** – измеримое отступление, или дивергенция, от базового или ожидаемого значения.

**Паспорт проекта** – документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту, а именно: наименование проекта, участники, основания для инициации, цели, задачи, результаты, плановые величины длительности, стоимости, объема работ, их качества.

**План управления проектом** – обязательный документ, в котором описываются плановые величины длительности, стоимости, объема работ и их качества.

**Портфель проектов** – проекты, объединенные в целях повышения управляемости для достижения целей Стратегии социально–экономического развития Белгородской области на период до 2025 года и Стратегии развития дошкольного, общего и дополнительного образования Белгородской области до 2020 года.

**Презентация проекта** – презентационный материал, который разрабатывается в соответствии с идеей проекта и должен достоверно отражать его основные положения.

**Проверка** – метод оценки элемента или продукта во время или в конце фазы или проекта с целью подтверждения его соответствия указанным требованиям.

**Программа** – ряд связанных друг с другом проектов, управление которыми координируется для достижения преимуществ и степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности. Программы могут содержать элементы работ, имеющих к ним отношение, но лежащих за пределами содержания отдельных проектов программы.

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

**Процесс** – структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на реализацию определенных функций и достижение целей. Примеры процессов: управление персоналом, юридическое обеспечение.

**Работа** – физическое или умственное усилие, деятельность или применение навыка с целью преодоления препятствий и достижения цели.

**Рабочая группа проекта** – группа лиц, выполняющих работы проекта. В рабочую группу проекта входят: администратор проекта, исполнители проекта, оператор мониторинга проекта, ответственный за блок работ проекта.

**Расписание проекта** – плановые даты исполнения плановых операций и наступления контрольных событий расписания.

**Региональные проекты в сфере образования** – стратегические по характеру изменений, глобальные по масштабу реализации проекты, имеющие существенное значение для обеспечения модернизации и развития системы образования Белгородской области, с учетом основных направлений социально–экономического развития области, реализации приоритетных направлений государственной политики РФ в сфере образования.

**Результат проекта** – измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта.

**Ресурс** – квалифицированный персонал (в определенных дисциплинах, как индивидуально, так и в командах), оборудование, услуги, расходные материалы, сырье, материальные средства, бюджет или денежные средства.

**Риск** – неопределенное событие или условие, наступление которого отрицательно или положительно сказывается на целях проекта.

**Роль** – определенная функция, выполняемая членами команды проекта, например, тестирование, систематизация, инспектирование, кодирование.

**Руководитель проекта** – уполномоченное исполнителем проекта лицо, наделенное полномочиями по управлению проектом и ответственное за его разработку и реализацию в соответствии с требованиями к результату проекта.

**Система управления проектом** – совокупность процессов, инструментов, методов, методологий, ресурсов и процедур по управлению проектом. Система документируется в плане управления проектами, и ее содержание может различаться в зависимости от области приложения, организационного влияния, сложности проекта и доступности имеющихся систем. Система управления проектами – это ряд процессов и связанных с ними функций мониторинга и контроля, объединенных в функциональное единство.

**Содержание проекта** – работы, которые необходимо выполнить, чтобы получить продукт, услуги или результат с указанными характеристиками и функциями.

**Содержание работы** – описание поставляемых продуктов, услуг или результатов.

**Социальный проект** – проект, ориентированный на общество и достижение социально значимых результатов.

**Средства** – непосредственно доступные денежные средства или иные финансовые ресурсы.

**Технический проект** – проект, ориентированный на модернизацию и техническое усовершенствование, создание и сохранение имущественных объектов и технологий.

**Техническое измерение исполнения** – метод измерения исполнения, сопоставляющий выполненные технические задачи в ходе выполнения проекта с их расписанием согласно плану управления проектом. В ней могут использоваться ключевые технические параметры продукта проекта в качестве показателя качества. Полученные значения показателей относятся к информации об исполнении проекта.

**Технологическая поддержка проектной деятельности** - автоматизация, а также накопление, хранение и обработка информации и знаний в области проектного управления.

**Управление компетенциями участников проектной деятельности** - формирование необходимых знаний и навыков в сфере проектного управления у руководящего состава Организации и участников проектов, а также создание проектной культуры в Организации.

**Управление мотивацией участников проектов** - улучшение качества выполнения проектов за счет повышения эффективности работы участников проектов.

**Управление программой** – централизованное координированное управление программой, имеющее своей задачей достижение преимуществ и стратегических целей программы.

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

**Участник проекта** – лица и организации, например, заказчики, спонсоры, исполняющая организация, которые активно участвуют в проекте или чьи интересы могут быть затронуты при исполнении или завершении проекта. Участники также могут влиять на проект и его результаты поставки.

**Функциональная организация** – иерархически выстроенная организация, в которой у каждого сотрудника есть один прямой начальник, персонал разделен на группы по областям специализации и управляется человеком, имеющим компетенцию в данной области.

**Функциональный руководитель** – лицо, обладающее руководящими полномочиями в подразделении функциональной организации. Менеджер любой группы, которая фактически занята в производстве продукта или услуги. Иногда также называется «линейным менеджером».

**Цель проекта** – запланированное желаемое состояние объекта

управления, для достижения которого осуществляется проект.

Цель проекта должна:

- отражать ожидаемый социально–экономический полезный эффект от реализации проекта;
- иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;
- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;
- полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

**Центр сопровождения проектов** – подразделение, созданное в Ответственной организации для оказания организационно-методической и практической помощи в процессе реализации проектов в Организациях.

**Члены команды проекта** – лица, которые отчитываются в прямой или косвенной форме перед менеджером проекта и несут ответственность за выполнение работ проекта в качестве своих обязанностей.

**Шаблон** – частично заполненный документ в указанном формате, предлагающий определенную структуру сбора, организации и представления информации и данных. Шаблоны часто основываются на документах, созданных во время предыдущих проектов. Шаблоны помогают снизить трудоемкость выполнения работ и повышают согласованность результатов.

**Экономический проект** – проект, направленный на увеличение прибыли.

**Экспертная комиссия по рассмотрению проектов** – постоянно действующий коллегиальный орган по экспертному рассмотрению проектов, созданный в профильном государственном или муниципальном органе управления, являющемся учредителем Организации или при областной Организации.