МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ЧЕРЕПОВЕЦКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДЕНО
приказом ректора
№ 01-05-132 от 11.03.2012
с изменениями, утвержденными
приказом ректора
№_05-02-83 от 23.09.2021

Система менеджмента качества

ПОЛОЖЕНИЕ ОБ УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ

наименование документа

1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Настоящее положение регламентирует деятельность по управлению проектами в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Череповецкий государственный университет» (далее - университет).

1.2 Деятельность по управлению проектами направлена на достижение установленных целей и желаемых результатов в сфере повышения качества оказания образовательных услуг и научной деятельности, оптимизацию затрачиваемых ресурсов университета, содействие коммерциализации наиболее перспективных идей.

1.3 Проект – это инновационная деятельность (совокупность мероприятий), направленная на создание новой или развитие оказываемой услуги (производимой продукции), улучшение отдельных процессов или деятельности университета в целом, увеличение прибыли или оптимизацию затрат, характеризующаяся набором универсальных признаков: наличие четко поставленной цели, определение временных рамок (продолжительности проекта), планируемых ресурсов, ожидаемого результата и требований к нему.

Классификация проектов по различным признакам приведена в приложении А.

2 ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1 Этапы (процессы) управления проектами

2.1.1 Деятельность по управлению проектом состоит из следующих этапов:

- предварительный (начальный) этап;
- планирование (разработка) проекта;
- реализация проекта;
- закрытие проекта.

2.1.2 На предварительном (начальном) этапе происходит выдвижение (инициация), обоснование (анализ), рассмотрение идеи и утверждение проекта, назначение руководителя проекта.

2.1.2.1 Автором идеи проекта может быть, как правило, любой работник университета.

Общая концепция проекта оформляется автором идеи в виде заявки (форма СМК Ф 4.1.0-01-01), в которой приводятся: цели проекта, предполагаемые конечный результат и временные рамки проекта, обоснование проекта и, при необходимости, возможный экономи-

ческий эффект. В обосновании проекта приводят результаты анализа потребности (актуальности идеи) и рисков проекта, оценку затрат (ресурсов) по проекту.

2.1.2.2 Заявки подаются в проектный офис университета. Объявление о начале приема заявок и его результатах публикуется в корпоративной сети университета.

Проектный офис осуществляет экспертизу представленных заявок на соответствие установленным требованиям к оформлению и проводит анализ рисков с привлечением, при необходимости, специалистов ФЭУ, других структурных подразделений.

2.1.2.3 Университет может быть участником внешнего проекта, для участия в котором его заказчиком установлены требования, в том числе к оформлению и срокам подачи заявки. В этом случае документация по проекту не дублируется, а принимается установленная заказчиком.

2.1.3 Планирование (разработка) проекта

2.1.3.1 Основным документом, описывающим проект, является карточка проекта (оформляется в соответствии с установленной формой СМК Ф 4.1.0-01-03). Ее подготовку осуществляет руководитель проекта.

Карточка проекта утверждается заказчиком проекта.

2.1.3.2 Формирование проектной группы

В качестве участников проекта могут выступать:

- сотрудники университета, работающие в проекте на условиях полной занятости (100%);
- сотрудники университета, участвующие в проекте на условиях частичной занятости;
- сторонние (внешние) сотрудники;
- эксперты и консультанты, которые привлекаются в единичных случаях.

Состав проектной группы утверждается приказом ректора о реализации проекта (п. 2.1.3.4 настоящего положения).

Деятельность по организации и осуществлению проекта является дополнительной по отношению к основной деятельности персонала университета, регламентированной положениями о структурных подразделениях и должностными инструкциями, за исключением случаев полной занятости в проекте. В случае полной занятости работника в проекте допускается перенос рабочего места в структурное подразделение, осуществляющее проект. Необходимость переноса рабочего места и сроки переноса указываются в тексте приказа.

Необходимость введения дополнительных проектных должностей (наименование, оклад и сроки действия) указывается в тексте приказа.

Оформление трудовых отношений осуществляется в соответствии с законодательными нормами.

2.1.3.3 Привлечение в проект финансовых и материально-технических ресурсов.

Выделение ресурсов для реализации проекта производится на основании утвержденной карточки проекта.

Закупочная деятельность осуществляется в соответствии с утвержденными в университете требованиями.

Закрепление (передача) материально-технических ресурсов, приобретенных в рамках проекта, за структурными подразделениями университета осуществляется на основании приказа о завершении проекта в установленном порядке.

2.1.3.4 Руководитель проекта представляет в проектный офис утвержденную карточку проекта.

Проектный офис готовит проект приказа ректора о реализации соответствующего проекта (СМК Ф 4.1.0-01-04).

2.1.4 Реализация проекта

2.1.4.1 Действия участников по реализации проекта осуществляются в соответствии с утвержденными документами по проекту (карточка проекта, приказ о реализации проекта).

Права и обязанности участников проекта определяются п. 2.2 настоящего положения.

2.1.4.2 В случае необходимости внесения изменений в проект, его руководитель представляет заказчику служебную записку с обоснованием внесения изменений в реализацию проекта и скорректированный вариант карточки проекта.

Утвержденные заказчиком документы в течение трех дней передаются в проектный офис.

Если внесение изменений связано с увеличением бюджета проекта, то решение о внесении изменений принимает ректор.

2.1.4.3 Контроль реализации проектов осуществляют:

- проектный офис, в части соблюдения сроков реализации стадий проекта;
- заказчик проекта, в части достижения целей промежуточных этапов (стадий) и конечных результатов проекта;
- ФЭУ, в части исполнения бюджета проекта.

С целью контроля хода реализации проекта руководитель проекта (или уполномоченный им участник проекта) в течение пяти дней после завершения этапа (стадии) проекта представляет в проектный офис отчет о результатах выполнения этапа (стадии) проекта.

2.1.5 Закрытие проекта.

2.1.5.1 После завершения выполнения всех запланированных по проекту мероприятий руководитель проекта осуществляет сдачу работ по проекту заказчику, по результатам оформляются: отчет по проекту (форма СМК Ф 4.1.0-01-05), при необходимости акт приема-сдачи работ (приложение 1 к отчету по проекту).

После принятия решений по проекту руководитель проекта в течение пяти дней представляет документы в Проектный офис.

Проектный офис осуществляет проверку документации по проекту и готовит проект приказа ректора о завершении или продлении проекта (СМК Ф 4.1.0-01-06).

2.1.5.2 Внеплановое завершение проекта производится по инициативе руководителя проекта, руководителя проектного офиса, заказчика в случаях невозможности продолжения работ по проекту. Решение о нецелесообразности и завершении проекта принимает заказчик или ректор.

2.2 Статус и роли участников системы управления проектами

2.2.1 Участниками системы управления проектами являются:

- заказчики проектов, представители заказчиков проектов;
- управляющие комитеты (для проектов высшего уровня);
- проектные группы (руководители и участники проектов);
- руководители структурных подразделений университета;
- Проектный офис;
- информационно – аналитический отдел;
- экспертные комиссии.

2.2.2 В качестве заказчиков проектов могут выступать отдельные должностные лица, руководители структурных подразделений университета (внутренние заказчики) и сторонних организаций (внешние заказчики).

Заказчик проекта – лицо (группа лиц, структурное подразделение), являющееся потребителем результата проекта, как правило, инициирующее проект, осуществляющее контроль реализации проекта, принимающее работы после окончания проекта.

Заказчик проекта обязан:

- уточнять цели проекта и детализировать требования к результатам по запросу руководителя проекта;
- оказывать содействие в реализации проекта;
- осуществлять контроль достижения целей проекта, качества выполнения работ, соблюдения сроков и бюджета проекта.

Заказчик проекта имеет право:

- давать указания руководителю проекта по организации и качеству работ в рамках проекта и требовать их выполнения;
- делегировать свои полномочия в период реализации проекта другому лицу (представителю заказчика);
- корректировать ход и сроки реализации проекта;
- инициировать закрытие проекта, в том числе досрочное.

В случаях, когда заказчик имеет несколько проектов или является внешним по отношению к университету, допускается назначение представителя заказчика. Представитель заказчика имеет полномочия заказчика и представляет в проекте его интересы.

2.2.3 Для проектов высшего уровня заказчик с целью принятия решений может сформировать управляющий комитет проекта.

2.2.4 В состав проектной группы входят руководитель проекта и участники проекта. Проектная группа имеет функцию исполнителя по отношению к заказчику проекта.

2.2.4.1 Руководитель проекта – лицо, осуществляющее руководство проектом, определяющее состав участников проекта, организующее работу по проекту и обеспечивающее его реализацию в части достижения поставленных целей, соблюдения сроков выполнения работ и бюджета проекта.

Руководитель проекта обязан:

- осуществлять подготовку установленной документации по проекту, обеспечивать ее согласование, утверждение и предоставление в Проектный офис;
- обеспечивать и контролировать качество выполнения работ по проекту, конечные результаты всех стадий и проекта в целом;
- обеспечивать рациональное использование выделенных ресурсов для достижения целей проекта;
- обеспечивать внесение сведений о проектах в информационную систему (при наличии) на всех этапах подготовки и реализации проектов;
- представлять отчет о реализации проекта заказчику и в Проектный офис;
- давать оценку работы и предложения по текущей оплате и итоговому премированию участников проекта.

Руководитель проекта имеет право:

- вносить предложения заказчику по корректировке хода реализации проекта;
- требовать от заказчика своевременной оплаты труда и обеспечения ресурсами в соответствии с утвержденной карточкой проекта.

2.2.4.2 Участник проекта – лицо, являющееся непосредственным исполнителем работ по проекту, квалификация и навыки которого соответствуют требованиям выполняемых работ.

Участники проекта обязаны:

- своевременно и качественно выполнять все виды работ, определенные карточкой проекта, планом-графиком проекта.

Участники проекта имеют право:

- требовать своевременной оплаты труда и обеспечения ресурсами в соответствии с утвержденной карточкой проекта.

2.2.5 Руководители структурных подразделений университета.

В части реализации проектной деятельности руководитель структурного подразделения обязан:

- рассмотреть вопрос о выделении подчиненных ему работников для реализации проектов в соответствии с их квалификацией и профессиональными навыками (при согласовании карточки проекта);
- организовать своевременную замену участника проекта по просьбе руководителя проекта;

- планировать работу структурного подразделения с учетом участия его сотрудников в проектах.

Руководитель структурного подразделения имеет право инициировать отзыв из проектов или замену подчиненных ему работников.

2.2.6 Проектный офис:

- информирует о сроках приема заявок;
- консультирует авторов идеи или руководителей проекта по процедурным вопросам и оформлению документации;
- осуществляет экспертизу документации по проектам;
- своевременно информирует заказчика об отклонениях в ходе и нарушении сроков реализации стадий проекта;
- предоставляет информацию по запросу руководителей структурных подразделений, работники которых участвуют в проектах других подразделений;
- осуществляет мониторинг реализации проектов и формирует отчеты о работе по проектам вышестоящему руководству;
- обеспечивает подготовку проектов приказов на всех этапах реализации проектов в соответствии с п. 2.1 настоящего положения, хранение документации по проектам в соответствии с номенклатурой дел.

Проектный офис имеет право:

- требовать от руководителей проектов представления установленной документации по реализации стадий проектов и их завершению;
- привлекать к экспертизе документации по проектам сотрудников структурных подразделений университета;
- инициировать перед заказчиком принятие решения о досрочном прекращении проекта.

2.2.7 Экспертная комиссия может быть создана с целью рассмотрения заявок на реализацию проекта и подготовки экспертного заключения о целесообразности реализации проекта, а также для рассмотрения результатов реализации проекта.

Решения экспертной комиссии оформляются протоколами.

2.3 Финансирование проектной деятельности

2.3.1 Объем финансовых средств на реализацию проектов планируется на следующий календарный год в октябре месяце текущего года, корректируется после утверждения бюджета университета на следующий год и объявляется до начала подачи заявок на реализацию проектов.

2.3.2 Финансирование проектов осуществляется из различных источников (внебюджетных, целевых программ, грантов и т.п.).

2.3.3 Размер финансирования проекта утверждается в соответствии с карточкой проекта.

2.3.4 В случае, если карточкой проекта предусмотрены стимулирующие выплаты, то фактическое их распределение утверждается приказом ректора (по завершению проекта – приказом ректора о завершении проекта (СМК Ф 4.1.0-01-06)), в соответствии со шкалой оценки проекта (табл. Б.1).

Предложение о размере персональных стимулирующих выплат руководителю проекта вносит заказчик проекта, участникам проекта – руководитель проекта в соответствии с установленными критериями оценки участия в проекте (табл. Б.2).

2.3.5 Коммерческий проект может иметь свой фонд развития, формируемый за счет установленной приказом ректора доли доходов проекта, предназначенный как для развития проекта, так и для стимулирования участников проекта.

Приложение А

Классификация проектов

Признак классификации	Типы проектов
1 По заказчику проекта	a) Внутренние – проекты, заказчиками которых являются работники университета b) Внешние – проекты, заказчиками которых являются сторонние организации
2 По уровню достигаемых целей и решаемых задач	a) Высшего уровня – проекты, направленные на достижение ключевых целей и решение ключевых задач (высшего уровня) университета и контролируемые непосредственно ректором университета b) Локального уровня – проекты, направленные на достижение целей и решение задач локального уровня университета и контролируемые проректорами по направлениям деятельности (руководителями структурных подразделений) университета
3 По сфере деятельности	a) Образовательные – проекты, направленные на развитие образовательной деятельности b) Научные – проекты, направленные на развитие научной деятельности c) Инвестиционные – проекты, направленные на осуществление инвестиционных мероприятий (приобретение, реконструкция, расширение и перевооружение, капитальное строительство или ремонт объектов основных средств) d) Организационные – связанные с созданием новых или реорганизацией действующих структурных подразделений e) Комбинированные – всевозможные комбинации указанных выше проектов
4 По экономическому эффекту (по прибыли)	a) Коммерческие – проекты, направленные напрямую на увеличение доходов (прибыли) или оптимизацию (сокращение) финансовых затрат университета b) Некоммерческие – проекты, направленные на развитие (улучшение) деятельности, напрямую не связанные с увеличением прибыли (в долгосрочной перспективе приведут к достижению финансовых целей и показателей)

Приложение Б

Таблица Б.1

Шкала оценки проекта

Уровень (степень) достижения целей	Доля премиального фонда, выплачиваемая по завершении проекта (стадий проекта), %	Критерии оценки				
		Цели	Качество	Бюджет	Сроки	
Повышенный	более 100	Цели проекта перевыполнены	Качество выполнения работ выше установленных требований	Экономия бюджета, экономический эффект от внедрения проекта (результатов проекта)	Досрочное выполнение проекта	При выполнении одного из условий
Высокий	100	Все цели проекта (стадий проекта) достигнуты	Качество выполнения работ соответствует установленным требованиям	Бюджет выполнен, достижение определенного уровня прибыли	Соблюдение сроков проекта (стадий проекта и отдельных мероприятий)	При выполнении всех условий
Средний	от 50 до 100	Цели проекта (стадий проекта) достигнуты	Качество выполнения работ соответствует установленным требованиям	Бюджет превышен	Нарушены (увеличены) сроки проекта (стадий проекта, отдельных мероприятий)	При выполнении всех условий
Низкий	0	Цели проекта (стадий проекта) не достигнуты	Качество выполнения работ не соответствует установленным требованиям	Бюджет превышен	Нарушены сроки выполнения запланированных мероприятий	При выполнении всех условий – проект закрыт

Таблица Б.2

Критерии оценки участия в проекте

	Критерии оценки
Руководитель проекта	Достижение целей проекта
	Выполнение бюджета (экономия бюджета)
	Соблюдение сроков выполнения мероприятий
Участник проекта	Выполнение требований к качеству
	Соблюдение сроков выполнения мероприятий
	Сложность выполняемых работ
	Объем выполняемых работ
	Инициативность
	Работа с рисками (отклонениями)

Документ разработан: Шаратиновой викторией валерьевной – начальником управления стратегического развития, дополнения и изменения внесены проректором по развитию – Беловой М.Г.

Документ вводится впервые.

Сведения о внесении изменений в документ:

№ п/п	Реквизиты приказа ректора (номер, дата)				Номер раздела (подраздела, пункта, подпункта), в который внесены изменения
01	№	05-02-83	от	23.09.2021	п.1.1., 1.2 раздел 1; п.п..2.1.2.2.,2.1.2.4,2..1.4.2,2.1.3.3.,2.1.5.1.,2.1.5.1., 2.1.5.2, 2.2.4.1,2.2.5,2.2.6 раздел 2
02	№		от		
03	№		от		
04	№		от		
05	№		от		
06	№		от		
07	№		от		
08	№		от		
09	№		от		
10	№		от		