

**БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА – ЮГРЫ
«СУРГУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**



Система менеджмента качества

СМК СурГУ ДП-3.6.1-18

Управление проектной деятельностью

Редакция № 1

стр. 1 из 29



УТВЕРЖДАЮ
Ректор С.М. Косенко

2018 г.

Система менеджмента качества СурГУ. Документированная процедура

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

ДП-3.6.1-18

ПРИНЯТО Советом по качеству 26 апреля 2018 г., протокол № 21.

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Фамилия И.О.	Подпись	Дата
Первый проректор, представитель руководства по качеству	Даниленко И.Н.		24.04.18.
Проректор по учебно-методической работе	Коновалова Е.В.		23.04.18.
Проректор по экономике и финансам	Овчарова Н.И.		20.04.18
Начальник административно-правового управления	Бронников А.А.		20.04.2018
Начальник отдела менеджмента качества образования	Климович Л.А.		19.04.2018

СОСТАВИЛ:

Проректор по развитию	Безуевская В.А.		18.04.2018
-----------------------	-----------------	--	------------

г. Сургут – 2018

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 2 из 29

Содержание

1. Назначение и область применения.....	3
2. Нормативные ссылки.....	3
3. Термины и определения.....	3
4. Классификация проектов, реализуемых в СурГУ.....	4
5. Общие положения.....	5
6. Предпроектная проработка проекта.....	6
7. Оценка и отбор инициативного проекта для реализации.....	7
8. Инициация проекта.....	8
9. Планирование и согласование проекта.....	8
10. Выполнение проекта и контроль.....	8
11. Анализ и регулирование хода проекта.....	9
12. Закрытие (ликвидация) проекта.....	10
13. Управление финансированием проектов.....	10
14. Обучение руководителей проектов.....	10
15. Ведение реестра проектов.....	11
16. Функции и полномочия куратора, руководителя проекта.....	11
17. Ответственность.....	11
18. Управление рисками.....	13
19. Взаимодействие с другими процессами СМК.....	14
Приложение 1. Циклограмма управления проектами.....	15
Приложение 2. Ключевые показатели различных типов проектов (по отраслям).....	16
Приложение 3. Форма устава проекта.....	17
Приложение 4. Форма сметы проекта (приложения к уставу проекта).....	22
Приложение 5. Форма отчета об окончании блока работ проекта.....	24
Приложение 6. Форма итогового отчета по проекту.....	25
Лист регистрации изменений.....	28
Лист ознакомления.....	29

Список используемых сокращений:

БУ ВО	– бюджетное учреждение высшего образования
ДП	– документированная процедура
СурГУ	– Сургутский государственный университет

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 3 из 29

1. Назначение и область применения

1.1. Настоящая документированная процедура (далее – ДП) определяет порядок управления проектной деятельностью в БУ ВО «Сургутский государственный университет» (далее – СурГУ, Университет).

1.2. Целью настоящей ДП является:

- обеспечение оперативности принятия решений и реализации заявок структурных подразделений и руководителей проектов, выполнение которых предполагается за счет средств, выделенных на реализацию проектов;
- содействие обеспечению стратегического развития СурГУ, концентрации ресурсов для продвижения приоритетных направлений развития Университета.

1.3. Настоящая ДП обязательна к применению для руководителей проектов, руководителей временных научных коллективов, кураторов проектов, разработчиков проектов, проректоров и руководителей структурных подразделений, указанных в листе согласования уставов проектов, исполнителей проектов.

2. Нормативные ссылки

ДП разработана на основе следующих нормативных документов:

- Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Федеральные государственные образовательные стандарты;
- ГОСТ ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту;
- ГОСТ Р 54147-2010 Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения;
- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент;
- Устав БУ ВО «Сургутский государственный университет»;
- Программа развития БУ ВО «Сургутский государственный университет» на 2016–2020 гг. и на период до 2015 г.

3. Термины и определения

Затратный проект – проект направленный на получение результатов, не ориентированных на прямое извлечение прибыли, но должен обладать эффективностью: оптимизация процесса (снижение стоимости/сокращение времени).

Инвестиционный (коммерческий) проект – проект подразумевающий окупаемость и получение прибыли.

Инициативный проект – проект, инициируемый структурным подразделением или сотрудниками Университета.

Инициатор проекта – физическое лицо, структурное подразделение СурГУ, юридическое лицо, которое выступает с обоснованием необходимости и возможности реализации проекта.

Команда проекта – совокупность отдельных лиц, групп и/или организаций, привлеченных к выполнению проекта и ответственных перед руководителем проекта за выполнение, которая создается целевым образом на период осуществления проекта.

Куратор проекта – лицо высшего должностного уровня (проректор, директор института), наделенное соответствующими правами и полномочиями для обеспечения своевременного финансирования проекта, определения подходов реализации проекта, принятия стратегических решений по проекту.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 4 из 29

Продукт проекта – измеримый результат, который должен быть получен в ходе реализации проекта; предмет, услуга или другое решение, которое является основным результатом проекта при его завершении.

Проект – комплекс взаимосвязанных работ, направленный на достижение определенной цели, ограниченный во времени определёнными сроками, выполнение которого имеет однократный (неповторяющийся) характер и направлено на реализацию программ развития Университета.

Рабочая группа по управлению проектной деятельностью – рабочая группа решающая вопросы проектного управления в деятельности СурГУ, назначенная приказом ректора.

Риск проекта – возможность возникновения нежелательных событий, которые могут негативно воздействовать на достижение целей проекта.

Руководитель проекта – уполномоченное лицо, управляющее всеми работами в рамках проекта и несущее персональную ответственность за выполнение конкретных задач, определенных проектом.

Смета проекта – документ, в котором вычисляется сумма затрат на проект, расписанная по статьям расходов: заработная плата, начисления на заработную плату, расходные материалы и комплектующие, оборудование, услуги сторонних организаций, прочие расходы.

Стратегический проект – проект, инициируемый администрацией Университета по результатам мозгового штурма рабочей группы по внедрению проектного управления или по требованию органов власти.

Уроки извлеченные – знания, полученные из опыта (удачного или нет) реализации проекта, для улучшения деятельности в будущем.

4. Классификация проектов, реализуемых в СурГУ

4.1. Проекты, реализуемые в СурГУ, классифицируются по четырем направлениям:

- по отраслям;
- по масштабам проекта;
- по финансовым моделям;
- по источникам проекта.

4.2. По отраслям проекты разделяются на:

- образовательные;
- научные;
- технологические;
- управленческие;
- социальные;
- инфраструктурные;
- событийные.

В зависимости от отрасли проекты имеют различное целевое назначение (Приложение 2).

4.3. По масштабам проекты разделяются на:

- общеуниверситетские;
- институтские;
- кафедральные.

4.4. По финансовым моделям проекты разделяются на:

- затратные;

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 5 из 29

– инвестиционные (коммерческие).

4.5. По источникам проекта проекты разделяются на:

- стратегические;
- инициативные.

5. Общие положения

5.1. Целью процесса является унификация организации работ по инициации, планированию, реализации и завершении проектов, оптимизация взаимодействия структурных подразделений, кураторов, руководителей и исполнителей проектов.

5.2. Процесс «Управления проектной деятельностью» для инициативных проектов включает в себя следующие основные подпроцессы:

- предпроектная проработка идеи проекта;
- оценка и отбор инициативного проекта для реализации;
- инициация проекта;
- планирование и согласование проекта;
- выполнение проекта и контроль;
- анализ и регулирование хода проекта;
- закрытие (ликвидация) проекта;
- управление финансированием проектов;
- обучение руководителей проектов;
- ведение реестра проектов.

5.3. Процесс «Управления проектной деятельностью» для стратегических проектов включает в себя следующие основные подпроцессы:

- инициация проекта;
- планирование и согласование проекта;
- выполнение проекта и контроль;
- анализ и регулирование хода проекта;
- закрытие (ликвидация) проекта;
- управление финансированием проектов;
- обучение руководителей проектов;
- ведение реестра проектов.

5.4. Циклограмма управления проектом представлена в Приложении 1.

5.5. Владельцем процесса «Управление проектной деятельностью» является проректор по развитию.

5.6. Входные и выходные данные процесса представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Входные и выходные данные процесса «Управление проектной деятельностью».

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 6 из 29

5.7. Критерии результативности процесса:

- доля проектов, завершенных в срок, не менее 70% от числа запущенных проектов;
- доля закрытых проектов, относительно которых извлечены уроки и занесены в базу знаний – 100%.

6. Предпроектная проработка проекта

6.1. Подпроцесс «Предпроектная проработка» проекта является обязательным для инициативных проектов.

6.2. На этапе предпроектной проработки инициатор (инициаторы) проекта подготавливает концепцию проекта, представляет на рассмотрение научно-технического или ученого совета института (в соответствии с функциями научно-технического или ученого совета конкретного института), и передает со служебной запиской и выпиской из протокола проректору по развитию (в т.ч. в электронном виде).

6.3. Концепция проекта может быть представлена в виде презентации (4–6 слайдов) или текстового файла (опираясь на раздел 1–2 устава проекта – см. Приложение 3). Форма представления концепции не влияет на его оценку.

6.4. Концепция носит уведомительный характер, и предназначена для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте.

6.5. Концепция проекта должна содержать следующую информацию:

- инициатор проекта;
- наименование проекта;
- тип проекта;
- цель проекта;
- актуальность проекта;
- сроки реализации проекта;
- результаты/продукты проекта;
- показатели успешности проекта;
- ресурсы проекта;
- источники финансовых поступлений (только для инвестиционных проектов).

6.6. В разделе «Инициатор проекта» с целью установления обратной связи указываются данные об инициаторе проекта (фамилия, имя, отчество инициатора проекта, должность с полным наименованием структурного подразделения, контактные данные (контактный телефон, адрес электронной почты). Все данные являются обязательными.

6.7. В разделе «Наименование проекта» указывается предполагаемое наименование проекта, отражающее его содержание. Наименование должно быть четким и информационно насыщенным.

6.8. В разделе «Тип проекта» указывается тип проекта (по финансовой модели, масштабу, отрасли.) на основании классификации проектов СурГУ в соответствии с разделом 5 настоящей ДП.

6.9. В разделе «Цель проекта» необходимо указать цель, на достижение которой направлена реализация проекта.

6.10. В разделе «Актуальность проекта» необходимо представить краткое описание проблемы, решение которой будет достигнуто в итоге реализации проекта.

6.11. В разделе «Сроки реализации проекта» указываются дата, с которой предполагается начать работы по проекту и предполагаемая дата завершения работ по проекту.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 7 из 29

6.12. В разделе «Результаты/продукты проекта» указывается объект, либо его новое состояние, которое он достигнет после успешного завершения проекта: материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.

6.13. В разделе «Показатели успешности проекта» приводятся численные показатели программ развития Университета, отражающие состояние дел до и после реализации проекта.

6.14. В разделе «Ресурсы проекта» указываются необходимые кадровые, материальные, технические ресурсы, а также ориентировочная сумма, необходимая для выполнения проекта.

7. Оценка и отбор инициативного проекта для реализации

7.1. Подпроцесс «Оценка и отбор инициативного проекта для реализации» проекта является обязательным для инициативных проектов.

7.2. Оценка и отбор инициативных проектов осуществляется рабочей группой по результатам конкурса концепций проектов (далее – Конкурс).

7.3. Конкурс проводится на регулярной основе не реже 1 раза в год (в апреле). Организатором Конкурса является отдел по управлению проектами.

7.4. Информация о проведении Конкурса доводится до работников Университета через официальный сайт в разделах «Сотруднику» и «Новости», а также через Административный совет не менее чем за 3 недели до конца приема концепций проектов.

7.5. В течение 5 рабочих дней после окончания приема концепций проектов рабочая группа по управлению проектной деятельностью (далее – рабочая группа) с участием директора института, в котором предполагается реализация проекта, рассматривают концепцию проекта для определения целесообразности его реализации.

7.6. Общие критерии отбора проектов:

- соответствие стратегии (программе) университета;
- получение результата, влияющего на показатели мониторинга эффективности деятельности университета по методике Министерства образования и науки Российской Федерации, показатели программы развития;
- наличие необходимых ресурсов (кадровых, финансовых, временных и др.);
- степень соответствия затрат и полученных результатов.

7.7. Рабочая группа может принять одно из 2 решений:

- «инициировать проект»;
- «отказать в инициации проекта».

7.8. Результаты рассмотрения концепций отражаются в протоколе заседания рабочей группы.

7.9. Информация о результатах Конкурса доводится до инициаторов проекта электронным письмом на адрес, указанный в концепции проекта в течение 3 дней после завершения Конкурса. Письмо подготавливается и рассылается специалистом отдела управления проектами.

7.10. При условии положительного решения рабочей группы проектная команда разрабатывает устав проекта (Приложение 3) и приложение к уставу – смету проекта (Приложение 4).

7.11. При подготовке устава проекта проектная команда может получить консультационную поддержку:

- по техническим вопросам – у специалиста отдела управления проектами и начальника отдела менеджмента качества образования;
- по смете – у начальника планово-экономического отдела.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 8 из 29

8. Инициация проекта

8.1. Инициация стратегического проекта осуществляется без прохождения этапов предпроектной проработки проекта и отбора проекта для реализации.

Для инициации стратегического проекта проектная команда разрабатывает устав проекта (Приложение 3) и смета (Приложение 4), которые передаются на рассмотрение рабочей группе.

8.2. Инициаторы проектов, отобранных по результатам Конкурса, представляют в рабочую группу документы проекта для оценки завершенности его разработки.

Результаты рассмотрения документов инициативных проектов отражаются в протоколе заседания рабочей группы.

8.3. Завершенные документы проектов рассматриваются на заседании Ученого совета СурГУ.

8.4. Инициация проекта осуществляется приказом ректора о запуске проекта с приложением к приказу утвержденного ректором устава проекта.

9. Планирование и согласование проекта

9.1. Подпроцесс «Планирование и согласование проекта» обязателен для всех видов проектов (как инициативного так и стратегического).

На этапе планирования и согласования проекта производится уточнение информации по стоимости, коммуникациям и срокам реализации проекта.

9.2. Планирование проекта осуществляется в течение 1 месяца после приказа ректора о проведении проекта. Для проекта, предполагающего закупки товаров, работ и/или услуг за счет бюджета Университета в следующем году, планирование должно завершаться не позднее 1 июля текущего года.

9.3. Результатами планирования и согласования проекта являются:

- уточненный календарный план проекта;
- уточненная смета проекта;
- план коммуникаций.

9.4. Уточненная смета согласовывается с проректором по экономике и финансам, и вместе с уточненным календарным планом и планом коммуникаций предоставляются на утверждение куратору проекта

9.5. После утверждения команда проекта приступает к его исполнению.

10. Выполнение проекта и контроль

10.1. Выполнение проекта организует руководитель проекта в соответствии с разработанными уставом проекта, календарным планом, сметой и планами по предметным областям проекта.

10.2. Организация выполнения проекта включает в себя:

- распределение функциональных обязанностей и ответственности участников проекта в соответствии с планом управления проектом;
- развертывание и введение в действие системы управления проектом, включая систему учета фактических показателей хода выполнения работ;
- поиск и отбор кандидатов, заключение контрактов с исполнителями и поставщиками (при необходимости);
- обучение членов команды, организация и совершенствование работы команды;
- выдача плановых заданий и организация выполнения запланированных работ;
- организация информационной поддержки выполнения проекта.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 9 из 29

10.3. Контроль выполнения проекта предназначен для измерения и фиксации на текущий момент показателей выполнения работ, в соответствии с выданными заданиями, и фактического прогресса проекта. Контроль осуществляется командой управления проектом.

10.4. Контроль прогресса и выполнения работ проекта осуществляется по всем функциональным областям проекта и включает:

- контроль сроков выполнения (расписания) работ проекта;
- учет объема выполненных работ и расхода ресурсов;
- контроль и учет затрат выполнения работ в соответствии с бюджетом проекта;
- контроль качества в проекте;
- контроль выполнения мер по снижению рисков;
- контроль функционирования системы коммуникаций;
- контроль выполнения контрактов проекта;
- контроль изменений в проекте;
- контроль прочих параметров.

10.5. На основании проведенного контроля руководитель проекта по завершению выполнения каждого блока работ календарного плана-графика работ по проекту составляет статус-отчеты (Приложение 6).

Дополнительная потребность в проведении контроля и составления отчетной документации определяется руководителем проекта с учетом потребностей заинтересованных сторон.

10.6. В статус-отчет вносятся плановые и фактические показатели, характеризующее текущее состояние проекта на момент составления отчета, и должны быть указаны:

- информация о сроках выполнения работ за отчетный период;
- информация о затратах на выполнение блока работ;
- отклонения сроков выполнения блока работ по проекту;
- отклонения в финансировании работ;
- документ, подтверждающий выполнение блока работ;
- причины отклонений (при их наличии).

10.7. Статус-отчет подписывается руководителем проекта, согласовывается с куратором, и предоставляется в отдел по управлению проектами в срок 5 рабочих дней.

11. Анализ и регулирование хода проекта

11.1. Анализ выполнения проекта представляет собой проверку соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту на основании поданных руководителем проекта статус-отчетов.

11.2. Анализ выполнения проекта осуществляет специалист отдела управления проектами.

11.4. При выявлении отклонений руководитель проекта и куратор проекта принимают меры для их устранения.

В случае изменения условий реализации проекта, необходимости дополнительного планирования работ по проекту или наличия отклонений фактических результатов выполненных работ от плановых руководитель или куратор проекта инициирует внесение изменений в документацию проекта.

10.6. Изменения документации проекта вносятся листом внесения и согласования изменений в соответствии с ДП-1.7.1 «Управление документацией системы менеджмента качества», который подписывается всеми заинтересованными сторонами в соответствии с разделом «Согласовано» устава проекта и утверждается ректором.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 10 из 29

10.7. Лист внесения и согласования изменений предоставляется в отдел управления проектами, и является неотъемлемой частью устава проекта.

10.8. В случае невозможности реализации проекта в изменившихся условиях его реализации куратор проекта выносит в рабочую группу вопрос о закрытии и ликвидации проекта.

12. Закрытие (ликвидация) проекта

12.1. После приемки-сдачи полученного результата и завершения выполнения проекта или принятия рабочей группой решения о ликвидации проекта руководитель проекта в течение 15 рабочих дней предоставляет в отдел по управлению проектами итоговый отчет по проекту (Приложение 7), содержащий сведения о плановых и фактических показателях реализации Проекта.

Раздел 1 «Отчет по выполнению календарного плана-графика работ по проекту» включает в себя данные о фактической дате начала, дате окончания каждого блока работ, данные об отклонениях от планируемой длительности выполнения работ, причинах указанных отклонений. В обязательном порядке должен быть указан документ, подтверждающий выполнение блока работ.

Раздел 2 «Отчет по бюджету проекта» содержит информацию о плановом и фактическом значениях общей суммы расходов, бюджетных и внебюджетных источниках финансирования по каждому блоку работ по проекту, информацию об отклонении общей суммы расходов от плановых значений.

Раздел 3 «Показатели успешности проекта» содержит сведения о показателях успешности каждой блока работ по срокам, по бюджету и по результату (объему выполненных работ).

12.2. При вычислении соотношения фактических и плановых показателей плановые значения необходимо учитывать в соответствии с первоначальной редакцией устава и плана проекта.

12.3. Итоговый отчет по проекту подписывается руководителем проекта, согласовывается с проректором по развитию и утверждается ректором.

12.4. После закрытия или ликвидации проекта вся документация проекта анализируется специалистом управления проектами для выявления лучших практик.

12.5. Документация закрытых или ликвидированных проектов (устав в последней версии и итоговый отчет) подлежит хранению в отделе управления проектами в соответствии с номенклатурой дел.

13. Управление финансированием проектов

13.1. Финансирование проектов производится из 2 источников: бюджета и внебюджета СурГУ.

13.2. Проекты, предполагающие для реализации в следующем году закупку товаров, работ, услуг должны быть инициированы до мая текущего года.

14. Обучение руководителей проектов

14.1. Ежегодно в течение 1-го квартала в Университете проводится обучение потенциальных руководителей проектов.

14.2. Содержание обучения направлено на подготовку к разработке концепции и устава проекта.

14.3. Обучение руководителей проектов производит отдел менеджмента качества образования, организацию обучения – отдел управления проектами.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 11 из 29

15. Ведение реестра проектов

15.1. Реестр проектов представляет собой базу данных проектов СурГУ и содержит информацию о наименовании проекта, регистрационном номере проекта (реквизиты приказа), руководителе и проектной команде, сроках реализации проекта, предполагаемом и полученном продукте проекта, обнаруженных отклонениях в ходе реализации проекта.

15.2. В реестр проектов заносятся все инициированные в Университете проекты на основании приказа ректора о запуске проекта с добавлением информации по закрытии проекта.

15.3. Реестр проектов ведет специалист отдела управления проектами

16. Функции и полномочия куратора, руководителя проекта

16.1. Функции и полномочия куратора проекта:

- участие в заседаниях рабочей группы по управлению проектной деятельностью;
- принятие решений при возникновении спорных вопросов;
- согласование изменений основных параметров проекта;
- приемка результатов проекта в соответствии с утвержденными подходами;
- общее руководство ходом реализации проекта;
- обеспечение выделения необходимых ресурсов для выполнения проекта, обеспечение финансирования работ;
- получение и анализ сводной отчетности о ходе реализации проекта;
- решение проблем, находящихся вне компетенции руководителя проекта.
- получение от руководителя проекта сводной отчетности о ходе его выполнения;
- принятие принципиальных решений при возникновении критических изменений, влияющих на сроки, стоимость и качество результатов проекта.

16.2. Функции и полномочия руководителя проекта:

- решение проблем, возникающих в проекте;
- формирование команды проекта, определение ролей и обязанностей в проекте для всех членов команды проекта;
- разработка и своевременное обновление плана проекта;
- руководство выполнением проекта;
- мониторинг хода выполнения проекта, прогнозирование отклонений и принятие своевременных мер по их устранению;
- координация коммуникаций между всеми участниками проекта и его заинтересованными сторонами;
- контроль изменений в проекте;
- проведение анализа эффективности этапов проекта и проведение послепроектного анализа.

16.3. Руководитель проекта полномочен выдавать распоряжения членам команды проекта, оформленные в соответствии с приложением ДП-5.13.1 «Управление документооборотом».

17. Ответственность

17.1. Ответственность по управлению проектной деятельностью приведена в матрице ответственности:

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18		
		Управление проектной деятельностью		Редакция № 1
				стр. 12 из 29

Матрица ответственности

№ п/п	Наименование этапа	Подразделение /должностное лицо			
		Ответственный	Реализующий	Соисполнитель	Информируемый
1	Предпроектная проработка идеи проекта	Инициатор проекта	Инициатор (инициаторы) проекта	-	Директор института, проректор по развитию
2	Оценка и отбор инициативного проекта для реализации	Проректор по развитию	Рабочая группа по управлению проектами	Специалист отдела управления проектами	Инициатор (инициаторы) проекта
3	Инициация проекта	Проректор по развитию	Специалист отдела управления проектами	Ректор	Инициатор (инициаторы) проекта, директор института
4	Планирование проекта	Руководитель проекта	Проектная команда	-	Куратор проекта, проректор по экономике и финансам
5	Консультации по планированию проекта	Проректор по развитию	Специалист отдела управления проектами	Начальник ОМКО	-
		Проректор по экономике и финансам	Начальник ПЭО	-	-
6	Согласование проекта	Руководитель проекта	Руководитель проекта	-	Заинтересованные стороны
7	Выполнение проекта	Руководитель проекта	Проектная команда	Приглашенные специалисты	Куратор проекта, директор института, руководители подразделений приглашенных специалистов
8	Контроль выполнения проекта	Руководитель проекта	Руководитель проекта	Проектная команда	-
9	Анализ хода проекта	Специалист отдела управления проектами	Специалист отдела управления проектами	-	Куратор проекта, руководитель проекта
10	Регулирование хода проекта	Куратор проекта	Руководитель проекта	-	Проректор по развитию, рабочая группа по управлению проектами

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1
			стр. 13 из 29

№ п/п	Наименование этапа	Подразделение /должностное лицо			
		Ответственный	Реализующий	Соисполнитель	Информируемый
11	Закрытие (ликвидация) проекта	Руководитель проекта	Руководитель проекта	Проектная команда	Проректор по развитию, проректор по экономике и финансам, заинтересованные стороны
12	Управление финансированием проектов	Проректор по экономике и финансам	Проректор по экономике и финансам	-	Куратор проекта, руководитель проекта
13	Обучение руководителей проектов	Проректор по развитию	Начальник ОМКО	Специалист отдела управления проектами	Сотрудники СурГУ, инициаторы проектов
14	Ведение реестра проектов	Начальник отдела управления проектами	Специалист отдела управления проектами	-	Проректор по развитию, рабочая группа

18. Управление рисками

18.1. В процессе управления проектной деятельностью в СурГУ могут возникнуть риски, в зависимости, от вида которых необходимо предпринять меры по их разрешению и предотвращению:

Виды рисков и пути их предотвращения

Риск	Условия появления	Способы разрешения	Способы предотвращения
Недостаточная компетентность руководителей проекта и проектных команд в проектной деятельности	Незнание предметной области	Обучение по управлению проектами	Обучение по управлению проектами
Несоблюдение сроков проектной командой	Нехватка работников (больничный и пр.)	Перераспределение и/или оптимизация распределения работ	Контроль выполнения проекта отделом управления проектами
	Изменение условий выполнения проекта	Внесение изменений в календарный план проекта	-
	Несоблюдение сроков смежными подразделениями	Привлечение куратора и вышестоящего руководителя подразделения	Включение в систему стимулирования руководителя смежного подразделения зависимости от исполнения сроков закупок для проекта
	Несоблюдение сроков внешними партнерами	Контроль поставок, переговоры	-

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 14 из 29

19. Взаимодействие с другими процессами СМК

19.1. Процесс «Управление проектной деятельностью» взаимодействует со следующими процессами, протекающими в СурГУ:

- 1.2. Планирование деятельности;
- 1.3. Распределение ответственности и полномочий;
- 1.4. Информирование о деятельности;
- 1.6. Корректирующие и предупреждающие действия;
- 1.7. Управление документацией системы менеджмента качества;
- 4.5. Экспортный контроль;
- 5.1. Управление кадрами;
- 5.2. Управление инфраструктурой и производственной средой;
- 5.8. Управление финансами;
- 5.9. Управление закупками;
- 5.10. Управление материально-технической базой;
- 5.13. Управление документооборотом.

19.2. Процесс «Управление проектной деятельностью» может быть реализован в рамках всех процессов СурГУ.

СУРГУ

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1
			стр. 15 из 29

Приложение 1

Циклограмма управления проектами

Тип проекта	Стадии проекта	Документ	Лицо, принимающее решение	Действие в случае одобрения
Инициативный Стратегический	Предпроектная	Концепция	Идея проекта – проректору по развитию Рабочая группа (с участием директора в рассмотрении проекта)	Переход к разработке устава
	Инициация	Устав (со сметой)	1. Рабочая группа 2. Ученый совет	Приказ о начале проекта
	Планирование	Уточненный календарный план Уточненная смета План коммуникаций	Куратор проекта	Выполнение проекта
	Организация и контроль	Статус-отчет по проекту по контрольным точкам Служебная записка об исполнении финансирования	1. Отдел по управлению проектами 2. Рабочая группа (в случае сильных отклонений)	Продолжение проекта или Принятие решения об изменении или закрытии проекта
	Анализ и регулирование	Служебная записка	Куратор проекта	
	Закрытие	Извлеченные уроки	1. Отдел по управлению проектами (контроль) 2. Рабочая группа	

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 16 из 29

Приложение 2

Ключевые показатели различных типов проектов (по отраслям)

Тип проекта	Ключевые показатели проекта
1. Образовательный	1.1. привлечение абитуриентов с высоким баллом; 1.2. привлечение контингента на программы магистратуры/ аспирантуры/ ординатуры; 1.3. привлечение иностранных студентов; 1.4. привлечение партнеров с целью создания сетевой программы; 1.5. применение проектно-ориентированных и/или дистанционных образовательных технологий
2. Научный	2.1. увеличение доходов от НИОКР по сравнению с предыдущим периодом; 2.2. увеличение числа публикаций и цитирований, индексируемых в ИАС НЦ Web of Science (Scopus); 2.3. привлечение партнеров; 2.4. увеличение интеллектуальной собственности университета;
3. Технологический	3.1. доходность проекта; 3.2. привлечение партнеров; 3.3. увеличение интеллектуальной собственности университета
4. Управленческий	4.1. снижение ресурсных (временных и т.п.) издержек процессов; 4.2. наличие прогноза влияния на процессы (показатели деятельности университета);
5. Социальный	5.1. количество положительных упоминаний в СМИ; 5.2. количество (доля) внешних участников; 5.3. наличие прогноза влияния на процессы (показатели деятельности университета);
6. Инфраструктурный	6.1. рост эффективности использования материально-технической базы; 6.2. прогнозируемый доход
7. Событийный	7.1. количество положительных упоминаний в СМИ; 7.2. количество (доля) внешних участников; 7.3. наличие прогноза влияния на процессы (показатели деятельности университета);

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 17 из 29

Приложение 3

Форма устава проекта

Приложение 1 к приказу № _____ от _____. 20__

Рассмотрено на заседании
Ученого совета СурГУ
_____ 20__ г.
Протокол № _____

УТВЕРЖДАЮ
Ректор И.О. Фамилия
_____ 20__ г.

УСТАВ ПРОЕКТА

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА

СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА: мм.гггг – мм.гггг (дата начала – дата окончания)

СОВОКУПНЫЙ БЮДЖЕТ ПРОЕКТА: **общая сумма финансирования**

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ СурГУ, ДОСТИЖЕНИЮ КОТОРОЙ СПОСОБСТВУЕТ РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА: [на основании списка целей СурГУ]

КУРАТОР ПРОЕКТА [ДОЛЖНОСТНОЕ ЛИЦО]: **Фамилия И.О., должность (проректор, директор института)**

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА: **Фамилия И.О., должность, контакты**

СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ – УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА:

Наименование структурного подразделения – функция в проекте / причина привлечения в проект, источник финансирования работ (при необходимости)

Наименование структурного подразделения – функция в проекте / причина привлечения в проект, источник финансирования работ (при необходимости)

ВНЕШНИЕ УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА:

Наименование организации – роль в проекте, объем финансовых вложений (при наличии)

Наименование организации – роль в проекте, объем финансовых вложений (при наличии)

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 19 из 29

При формулировании критериев используйте глагольные формы совершенного вида (сделан прототип, выполнены закупки, достигнут результат, зачислены студенты, подготовлен отчет, напечатана программа конференции, проведена конференция и т.д.).

Необходимые ресурсы:

- Кадровые:
- Материальные:
- Объекты интеллектуальной собственности:
- Иные ресурсы:

3. Заинтересованные стороны

В данном разделе приводится перечень организаций, сообществ, лиц, которые могут оказывать влияние на ход выполнения проекта, либо на деятельность которых результаты проекта оказывают прямое или косвенное влияние.

Заинтересованная сторона	Что проект может дать заинтересованной стороне (плюсы и минусы)	Что заинтересованная сторона может дать проекту	Источник информации*	Формат сбора требований**

* – конкретное лицо, с которым проходила встреча (Фамилия И.О., должность (например, специалист по сетевому взаимодействию, начальник информационного отдела, директор компании, владелец фирмы) или конкретное сообщество людей (наименование сообщества, объединяющий признак; например, родители старших классов школы №1).

** – указывается конкретный формат сбора требований, примененный при взаимодействии с источником информации: протокол, соглашение, анкета, опрос, беседа, встреча на круглом столе, анализ СМИ.

4. Этапы проекта и контрольные точки

В данном разделе приводится логика реализации проекта. Проект в зависимости от длительности и содержания делится на ряд этапов. Этап в обязательном порядке завершается контрольной точкой. Контрольная точка может являться итогом как одного, так и комплекса мероприятий. Каждый проект должен иметь как минимум 2 контрольные точки. Дата контрольной точки указывается напротив мероприятия, после которого осуществляется контроль.

Этапы проекта

Этап 1. ... (дата начала этапа – дата завершения этапа)			
Наименование мероприятия	Срок реализации	Ответственный	Источники и средства проверки*

* – документы, выпускаемые в ходе выполнения работ и (или) подтверждающие полученный результат

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 20 из 29

Контрольные точки проекта

В контрольных точках учитываются финансы и объемы работ, которые необходимо выполнить на момент наступления контрольной точки. Обязательной контрольной точкой проекта (при наличии закупок) являются: 1 июня – дата завершения составления сметы СурГУ на следующий календарный год; 1 августа – дата завершения приема заявок на закупки контрактной службой СурГУ в текущем календарном году; сроки контролирующих органов.

№	Наименование	Дата	Источники и средства проверки*	Номера этапов (мероприятий), входящих в контрольную точку

* – документы, выпускаемые в ходе выполнения работ и (или) подтверждающие полученный результат

5. Команда проекта

В состав команды проекта входят лица, ответственные за реализацию основных блоков проекта.

ФИО участника	Место работы	Задачи на проекте	Вовлечение
ФИО 1 (руководитель проекта)	Подразделение, должность, контакты	Перечень задач проекта, на которые планируется привлечь сотрудника	Процент рабочего времени, посвящаемого работам в рамках проекта
ФИО 2			
ФИО 3			

6. Затраты на реализацию проекта

<p>Бюджет проекта (согласование с Планово-экономическим отделом):</p> <p>Бюджет проекта см. приложение 1 к Уставу проекта.</p> <p>Совокупный бюджет: ____ руб., в т.ч. на первый год реализации: _____.</p>
<p>Пояснения к бюджету:</p> <p>Дается обоснование затрат на выполнение работ, приобретение товаров и услуг, которые необходимо для реализации проекта с указанием ориентировочной стоимости. Например, цель командировки, необходимость привлечения внешних исполнителей, покупки оборудования и т.д.</p> <p>В статье «Прочие расходы» могут быть указаны командировочные и иные расходы, необходимые для реализации Проекта.</p>

7. Риски проекта

В данном разделе приводятся риски проекта и перечень мероприятий по снижению негативного воздействия на проект.

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 21 из 29

Наименование риска	Оценка рисков			Мероприятия по снижению негативного воздействия	
	вероятность	влияние	приоритет	стратегия	меры
Риск 1					
Риск 2					
Риск 3					
Риск 4					
Риск 5					

8. Составители документа

Составители документа не обязательно совпадают с командой проекта.

Подразделение	Должность	Фамилия И.О.	Контакты (тел., e-mail)
		ФИО 1	
		ФИО 2	
		ФИО 3	

СОГЛАСОВАНО:

Должность	Фамилия И.О.	Подпись	Дата
Проректор по развитию			
Первый проректор	**		
Проректор по учебно-методической работе	**		
Проректор по научной и инновационной работе	**		
Проректор по социальной и внеучебной работе со студентами	**		
Проректор по экономике и финансам	**		
Проректор по административно-хозяйственным вопросам	**		
Руководитель структурного подразделения, участвующего в реализации проекта			
Руководитель структурного подразделения, участвующего в реализации проекта			
Руководитель структурного подразделения, участвующего в реализации проекта			

** –необходимость согласующей визы определяется содержанием проекта

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 22 из 29

Приложение 4

Форма сметы проекта (приложения к уставу проекта)

Приложение к Уставу проекта
НАИМЕНОВАНИЕ ПРОЕКТА

Смета расходов по проекту

№ п/п	Наименование статьи расходов (с расшифровкой)	КОСГУ	Количество	Ед. изм.	Цена, руб.	Сумма, руб.	Примечание
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Заработная плата	211					
1.1.	Руководитель проекта						
1.2.	Сотрудник рабочей группы №1						
1.3.	Сотрудник рабочей группы №2						
1.4.	и т.д.						
2.	Начисления на выплаты по оплате труда	213					
3.	Расходы связанные со служебными командировками	212					
3.1.	Суточные	212					
3.2.	Проезд	212/222					
3.3.	Проживание	212					
3.4.	Оплата услуг по организации участия в выставках, конференциях, семинарах (в т.ч. взносы за участие в указанных мероприятиях), услуги по обучению на курсах повышения	226					
4.	Арендная плата за пользование имуществом	224					
4.1.	Наименование арендованного имущества №1						
4.2.	Наименование арендованного имущества №2						
4.3.	и т.д.						
5.	Услуги по содержанию имущества	225					
5.1.	Техническое обслуживание и поверка оборудования						
5.2.	и т.д.						
6.	Прочие услуги (каждая услуга должна быть расшифрована)	226					
6.1.	Услуги по рекламе, размещение объявлений в СМИ, информационные услуги						
6.2.	Приобретение неисключительных (пользовательских), лицензионных прав на программное обеспечение						

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 23 из 29

6.3.	Оплата за полиграфические услуги (опубликование статей)					
6.4.	Услуги по организации питания					
6.5.	Прочая закупка услуг (затраты на услуги сторонних организаций и лиц, используемых при выполнении работы)					
6.6.	и т.д.					
7.	Прочие расходы					
7.1.	Госпошлина					
7.2.	Членские взносы					
7.3.	Приобретение подарочной продукции, не предназначенной для дальнейшей перепродажи, цветы					
7.4.	и т.д.					
8.	Увеличение стоимости основных средств	310				
8.1.	Наименование оборудования №1					
8.2.	Наименование оборудования №2					
8.3.	и т.д.					
9.	Увеличение стоимости материальных запасов	340				
9.1.	Продукты питания	342				
9.1.1.	Наименование продуктов питания №1					
9.1.2.	Наименование продуктов питания №2					
9.1.3.	и т.д.					
9.2.	Мягкий инвентарь	343				
9.2.1.	Наименование мягкого инвентаря №1					
9.2.2.	Наименование мягкого инвентаря №2					
9.2.3.	и т.д.					
9.3.	Прочие расходные материалы, предметы снабжения	344				
9.3.1.	Наименование расходных материалов №1					
9.3.2.	Наименование расходных материалов №2					
9.3.3.	и т.д.	344				
Итого:						

Инициатор проекта

_____ Фамилия И.О.
 Подпись

Проректор по экономике и финансам

_____ Фамилия И.О.
 Подпись

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 24 из 29

Приложение 5

Форма отчета об окончании блока работ проекта

Отчет об окончании блока работ проекта

_____ (полное наименование проекта)

_____ (наименование блока работ)

« ___ » _____ 20 ___ г.

РАЗРАБОТАНО:
(руководитель проекта)

(должность)

(подпись) / _____
(Ф.И.О.)

« ___ » _____ 20 ___ г.

СОГЛАСОВАНО:

Проректор по проектной деятельности

(должность) / _____
(подпись) (Ф.И.О.)
Руководитель Проектного офиса

(должность) / _____
(подпись) (Ф.И.О.)
Инициатор проекта

(должность) / _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Информация о сроках выполнения работ за отчетный период:

Дата начала блока работ		Дата окончания блока работ		Отклонение, дни		Причина отклонения	Результат (подтверждающий документ)
План	Факт	План	Факт	Начало работ	Окончание работ		

Затраты на выполнение блока работ

Источник финансирования	Общая сумма, тыс. руб.		Отклонение, тыс. руб.	Причина отклонения
	План	Факт		

Руководитель проекта:

_____ (должность)

_____ (подпись)

_____ (Ф.И.О.)

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 25 из 29

Приложение 6

Форма итогового отчета по проекту

Рассмотрено на заседании
Ученого совета СурГУ
_____ 20__ г.
Протокол № _____

УТВЕРЖДАЮ
Ректор И.О. Фамилия

_____ 20__ г.

ОТЧЕТ О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА

СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА: мм.гггг – мм.гггг (дата начала – дата окончания)

СОВОКУПНЫЙ БЮДЖЕТ ПРОЕКТА: **общая сумма финансирования**

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ СурГУ, ДОСТИЖЕНИЮ КОТОРОЙ СПОСОБСТВУЕТ РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА: [на основании списка целей СурГУ]

КУРАТОР ПРОЕКТА [ДОЛЖНОСТНОЕ ЛИЦО]: **Фамилия И.О., должность (проректор, директор института)**

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА: **Фамилия И.О., должность, контакты**

КОМАНДА ПРОЕКТА:
Фамилия И.О., должность, подразделение;
Фамилия И.О., должность, подразделение;
Фамилия И.О., должность, подразделение

СТРУКТУРНЫЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ – УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА:

Наименование структурного подразделения – функция в проекте

Наименование структурного подразделения – функция в проекте

ВНЕШНИЕ УЧАСТНИКИ ПРОЕКТА:

Наименование организации – роль в проекте, объем финансовых вложений (при наличии)

Наименование организации – роль в проекте, объем финансовых вложений (при наличии)

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 26 из 29

1. Аннотация отчета

Текст объемом 0,5 стр. (для пресс-релиза)

2. Содержательная часть

Краткое описание проекта и его цели согласно Уставу, соответствие мероприятиям Программ развития СурГУ: ...
Заявленные ключевые вехи проекта и ожидаемые результаты согласно Уставу: ...
Описание хода реализации проекта, фактически достигнутые результаты: ...

Объем «содержательной части»:

не менее 2 500 знаков для проектов с бюджетом до 1 млн. руб.

не менее 6 000 знаков для проекта с бюджетом от 1 млн. до 5 млн. руб.

не менее 8 000 знаков для проектов с бюджетом свыше 5 млн. руб.

3. Уроки, извлеченные в ходе реализации проекта

Текст, описывающий:

- 1) проект с точки зрения того, что в нем сработало хорошо, а что могло бы быть и лучше, проблемы и способы их устранения;
- 2) наиболее ценный опыт, который может быть использован в других проектах;
- 3) как полученный опыт может быть использован в будущих проектах, и каким образом он может быть внедрен.

4. Достигнутые результаты в части ключевых показателей эффективности

Текст, в котором результаты проекта в части ключевых показателей эффективности, достигнутые в ходе его выполнения, соотносятся с количественными индикаторами Программ развития по соответствующему мероприятию.

5. Приложения к отчету

Приложение №1 – Наименование Приложения №1 (кол-во страниц);

Приложение №2 – Наименование Приложения №2 (кол-во страниц);

Приложение №Z – Наименование Приложения №Z (кол-во страниц);

(презентация результатов проекта в электронном и печатном виде: слайды, фото, графика, инфографика, диаграммы и т.п.) объемом не более семи страниц (!!!Приветствуется).

(!!! или)

Приложение не предусмотрено. (!!! В случае отсутствия необходимости в таковом)

	Сургутский государственный университет Система менеджмента качества	СМК СурГУ ДП-3.6.1-18	
		Управление проектной деятельностью	Редакция № 1 стр. 27 из 29

Руководитель проекта _____ **Фамилия И.О.**
Подпись

Функциональный заказчик _____ **Фамилия И.О.**
Подпись

СОГЛАСОВАНО:

Должность, возложенные обязанности	Фамилия И.О.	Подпись	Дата
Специалист отдела управления проектами			
Куратор проекта			

Дата представления отчета в
отдел управления проектами « ____ » _____ 20__ г.



