

УДК
ВГК ОКП
№ госрегистрации
Инв. №

«УТВЕРЖДАЮ»

От «Заказчика»

Директор Департамента государственного
регулирования в экономике
Министерства экономического развития
Российской Федерации
А.В.Шаров

« ___ » _____ 2008 г.

М.П.

«УТВЕРЖДАЮ»

От «Исполнителя»

Генеральный директор
ООО «КУРС»
В.В.Матвеевко

« ___ » _____ 2008 г.

М.П.

ОТЧЕТ О РАБОТЕ

Проект методических рекомендаций по созданию региональной Системы
управления целевыми программами на основе Типового решения

по теме

**РАЗРАБОТКА ТИПОВОГО РЕШЕНИЯ ДЛЯ СОЗДАНИЯ
АВТОМАТИЗИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-
АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕЛЕВЫМИ
ПРОГРАММАМИ В ОРГАНАХ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ СУБЪЕКТОВ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

(промежуточный)

Государственный контракт № 2123-05-08 от 12 ноября 2008 года

«СОГЛАСОВАНО»

От «Заказчика»

Директор Департамента
федеральных целевых программ
территориального развития
Министерства регионального развития
Российской Федерации
В.Б.Уткин

« ___ » _____ 2008 г.

Москва 2008

СПИСОК ИСПОЛНИТЕЛЕЙ

Директор проекта
Генеральный директор
ООО «КУРС»

подпись, дата

В.В.Матвеевко

Руководитель проекта
Генеральный директор
ООО ИЦ «КУРС»
к.ф.-м.н.

подпись, дата

С.В.Картышов

Консультант
к.ф.-м.н.

подпись, дата

И.А.Кульчицкая

Руководитель проектов
к.э.н.

подпись, дата

Н.М. Поташников

Консультант

подпись, дата

П.М.Болотов

Содержание

Проект методических рекомендаций по созданию региональной Системы управления целевыми программами на основе Типового решения	4
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

Проект методических рекомендаций по созданию региональной Системы управления целевыми программами на основе Типового решения

Методические рекомендации по созданию региональной Системы управления целевыми программами на основе Типового решения

Настоящие методические рекомендации предназначены для поэтапного создания Системы управления целевыми программами субъекта Российской Федерации на основе материалов, составляющих Типовое решение. В них представлена последовательность шагов, позволяющих максимально результативно использовать Типовое решение, рассмотрены наиболее типичные ошибки и приведены формы и шаблоны документов, позволяющих наиболее эффективно реализовать проект (ряд проектов) по созданию региональной системы управления целевыми программами.

■ Этапность создания Системы управления целевыми программами

Для создания Системы субъект Российской Федерации должен выполнить следующую последовательность этапов

- 1) Создать Рабочую группу совместной реализации проекта. Разработать и утвердить регламент управления проектом. Детализировать план реализации проекта.
- 2) Определить Уполномоченный орган субъекта Российской Федерации по вопросам управления целевыми программами. Принять Положение об Уполномоченном органе на основе материалов типового решения.

- 3) Разработать и утвердить на основе материалов типового решения Концепцию системы управления целевыми программами на основе типовой.
- 4) Разработать на основе материалов типового решения Порядок управления целевыми программами субъекта Российской Федерации, прямо подразумевающий использование АИС «Управление целевыми программами».
- 5) Провести подготовку персонала Уполномоченного органа, государственных заказчиков-координаторов и государственных заказчиков целевых программ субъекта Российской Федерации.
- 6) Провести аудит действующих целевых программ субъекта Российской Федерации на соответствие требованиям Концепции системы управления целевыми программами субъекта Российской Федерации, Порядка управления целевыми программами субъекта Российской Федерации. По результатам аудита переработать (в частном случае - закрыть) целевые программы, не соответствующие требованиям.
- 7) Разработать на основе материалов типового решения и Концепции системы управления целевыми программами Техническое задание на создание и ввод в эксплуатацию АИС «Управление целевыми программами».
- 8) Инсталлировать программно-аппаратную платформу АИС «Управление целевыми программами». Инсталлировать программное обеспечение АИС «Управление целевыми программами» из состава типового решения. Произвести необходимые настройки. Протестировать работоспособность программно-аппаратной платформы.
- 9) Ввести в Систему нормативно-справочную информацию. Ввести данные действующих целевых программ. Протестировать выходные и отчетные формы. Провести нагрузочные испытания.
- 10) Провести подготовку персонала АИС «Управление целевыми программами».

- 11) Включить в соглашения с Министерством регионального развития на основе материалов типового решения разделы о предоставлении информации о реализации целевых программ, финансируемых из федерального бюджета.
- 12) Провести опытную эксплуатацию АИС «Управление целевыми программами».

■ Рекомендации по выполнению этапов работ

Приведем рекомендации по каждому из этапов работ.

Создание и регламентация деятельности Рабочей группы реализации проекта является ключевым этапом создания Системы управления целевыми программами. В качестве методической основы рекомендуем использовать Project Management Book of Knowledge.

При этом в состав Рабочей группы должны войти

- в качестве Директора проекта со стороны заказчика – заместитель руководителя субъекта Российской Федерации,
- в качестве руководителя проекта со стороны заказчика (руководителя Рабочей группы) – руководитель Уполномоченного органа,
- в качестве Директора проекта со стороны исполнителя – руководитель генерального подрядчика,
- в качестве экспертов – представители Министерства регионального развития Российской Федерации,
- в качестве экспертов – представители регионального органа законодательной власти,
- в качестве экспертов – представители Общественной палаты субъекта Российской Федерации и других общественных организаций.

В связи с высокой значимостью проекта в состав Рабочей группы целесообразно привлечь независимых экспертов.

Открытие проекта должно осуществляться распорядительным документом высшего органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации. Распорядительный документ должен предусматривать

- формальное открытие проекта,
- назначение Директора и руководителя проекта со стороны заказчика
- назначение Директора и руководителя проекта со стороны исполнителя (по согласованию)
- утверждение регламента управления проектом
- утверждение начального варианта плана-графика реализации проекта.

Предложения по регламенту управления проектом, включая необходимые шаблоны и формы, приведены в приложении.

Приведем основные типовые ошибки данного этапа:

- назначение Директором и / или руководителем проекта со стороны заказчика специалистов или руководителей недостаточно высокого уровня;
- назначение Директором и / или руководителем проекта со стороны заказчика руководителя подразделения, отвечающего за развитие и внедрение информационных технологий;
- недостаточное внимание к рискам проекта;
- слабое вовлечение специалистов и руководителей заказчика в проект.

Уполномоченный орган субъекта Российской Федерации по вопросам управления целевыми программами определяется из числа органов исполнительной власти распорядительным документом высшего органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации. Распорядительный документ должен предусматривать

- назначение Уполномоченного органа,

- утверждение положения об Уполномоченном органе (возможно не принятие отдельного документа, а внесение изменения в Положение об органе исполнительной власти),
- обязанность всех органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации взаимодействовать с Уполномоченным органом по вопросам инициирования, планирования, реализации, мониторинга, закрытия целевых программ,
- при необходимости – изменение штатного расписания и / или объемов финансирования Уполномоченного органа, в том числе на привлечение внешних исполнителей работ по экспертизе и мониторингу проектов целевых программ и хода реализации целевых программ.

Приведем основные типовые ошибки данного этапа:

- Уполномоченный орган не получает достаточных полномочий для эффективного управления целевыми программами. Это приводит к срывам сроков предоставления отчетности и недостижению требуемого качества программной деятельности субъекта Российской Федерации.
- Не предусматривается увеличение ресурсов Уполномоченного органа при увеличении объема его полномочий. Перегрузка сотрудников, невозможность привлечения внешних экспертов в обязательном порядке негативно скажутся на результате.

Концепция системы управления целевыми программами является ключевым документом, определяющим принципы, подходы и основные положения функционирования Системы. Концепция предназначена для организации коммуникации между будущими участниками Системы и создания единого понятийного аппарата. В связи с этим адаптацию типовой концепции под нужды региона целесообразно проводить по следующему сценарию:

- 1) выявление основных проблем управления целевыми программами в субъекте Российской Федерации, анализ решенности этих проблем в предлагаемой типовой концепции;

если проблемы региона решены, то концепция не перерабатывается, в противном случае с привлечением специалистов исполнителя в нее вносятся соответствующие изменения;

2) анализ наличия в типовой концепции дополнительных требований к субъекту Российской Федерации и органам государственной власти, возможность и желательность реализации этих требований,

если дополнительные требования отсутствуют или не критичны, то концепция не перерабатывается, в противном случае с привлечением специалистов исполнителя в нее вносятся соответствующие изменения.

Типовой порядок управления целевыми программами является минимальным с точки зрения этапов инициирования, планирования, реализации, мониторинга, закрытия целевых программ. Допускается адаптация отдельных этапов, возможно добавление этапов, но их сокращение недопустимо. Это связано с необходимостью фиксации жизненного цикла целевых программ субъекта Российской Федерации в информационной системе.

Приведем основные типовые ошибки данного этапа:

- Концепция не рассматривается как документ для организации коммуникации между будущими участниками Системы, соответственно – не формируется единый понятийный аппарат, что приводит к значительному числу проблем во взаимодействии, как при реализации проекта, так и после него.
- Концепция адаптируется к специфике субъекта Российской Федерации исключительно формально, иногда – только добавлением правильных наименований. Такой подход приведет к сложно решаемым на более поздних стадиях проблемам создания Системы в целом и АИС «Управление целевыми программами» в частности.
- Из Порядка управления целевыми программами исключаются отдельные этапы. Это приведет к большим сложностям поддержки жизненного цикла целевых программ в АИС «Управление целевыми программами».

Подготовка персонала является критически необходимым этапом. Исключение данного этапа или формальная подготовка без получения специалистами заказчика необходимых знаний и навыков приведут к формальному соблюдению ритуалов без получения нового качества программно-целевого управления в субъекте Российской Федерации.

Аудит действующих целевых программ предназначен для повышения их качества и подготовки программ к регистрации в АИС «Управление целевыми программами».

Основными проблемами с целевыми программами в субъектах Российской Федерации являются следующие проблемы:

- решаются проблемы, для которых не актуален программный метод, целевые программы служат временному увеличению финансирования текущей деятельности,
- отсутствие иерархической структуры целей, задач и показателей целевых программ,
- отсутствие показателей (как конечных, так и непосредственной деятельности),
- неверное формирование единиц измерений и их значений («снижение среднего ... - -1.5%»),
- изменение целей, задач, состава показателей по время реализации программы,
- включение в программы крайне разнородных по масштабу мероприятий,
- слабая связанность целей, задач и мероприятий,
- изменение объемов финансирования во время реализации программы, зачастую – отсутствие пересмотра после этого состава мероприятий и плановых значений показателей,
- отсутствие методик оценки результативности и эффективности реализации целевых программ.

В случае обнаружения первой проблемы рекомендуем закрывать целевые программы. В остальных случаях целесообразно использовать существующую программу как учебный материал для закрепления полученных на предыдущем этапе навыков. Государственный заказчик-координатор и государственные заказчики проводят совещание, которое модерировать исполнитель для пересмотра целей, задач и показателей программы. При этом не рекомендуется их менять, оптимальным является организация существующих целей и задач и показателей в иерархическую структуру, возможно – при переформулировании для придания однообразия (например, для целей использовать отглагольные существительные, для задач – глаголы и т.п.)

Типичной ошибкой является формальный подход к данному этапу, что приводит к проблемам при опытной эксплуатации АИС «Управление целевыми программами» и непринятию формализованных показателей оценки, получаемых в Системе.

Техническое задание предназначено для организации сдачи-приемки работ, поэтому рекомендуется максимально детально использовать материалы типового решения. Существенные изменения типового технического задания приведут к неоправданным задержкам с вводом АИС «Управление целевыми программами» в эксплуатацию. Рекомендуем все дополнительные пожелания пользователей отложить до проведения в Системе полного (годового) цикла работы с целевыми программами.

Рекомендуем проводить инсталляцию аппаратной платформы и системного программного обеспечения специалистам заказчика самостоятельно, прикладного программного обеспечения АИС «Управление целевыми программами» - под авторским надзором специалистов исполнителя. Все произведенные настройки должны документироваться. Для проверки работоспособности программно-аппаратной платформы необходимо заранее подготовить набор контрольных примеров, покрывающих полный жизненный цикл целевой программы субъекта Рос-

сийской Федерации. Реализация контрольных примеров является важнейшим элементом предварительных испытаний АИС «Управление целевыми программами».

Типовой ошибкой является неготовность контрольных примеров, что приводит к проявлению ошибок настройки и конфигурирования программно-аппаратной платформы во время опытной эксплуатации.

Ввод в Систему нормативно-справочной информации и данных действующих целевых программ предназначен для подготовки АИС «Управление целевыми программами» к опытной эксплуатации. Допускается ввод данных и построение выходных и отчетных форм использовать как часть контрольных примеров. Нагрузочные испытания проводятся после ввода всех данных целевых программ.

Типичной ошибкой является отказ от выделения временных и человеческих ресурсов на данный этап. Ввод данных во время опытной эксплуатации является крайне нежелательным, т.к. это отнимает время пользователей, которые и так испытывают стресс от новых обязанностей и перегрузки, а также не позволяет провести перед опытной эксплуатацией нагрузочные испытания Системы.

Подготовка персонала АИС «Управление целевыми программами» является крайне важным этапом. Исключение данного этапа или формальная подготовка без получения специалистами заказчика необходимых знаний и навыков приведут к повышенной нагрузке на службу поддержки Системы и значительному числу ошибок на начальном этапе работы.

Вопросы информационного обмена с Министерством регионального развития Российской Федерации подробнее рассмотрены в отдельном материале (Проекты нормативных правовых актов, обеспечивающих автоматизированное взаимодействие субъекта Российской Федерации с Министерством регионального развития Российской Федерации в части планирования, мониторинга и оценки результатов федеральных целевых программ, выполняющихся в интересах социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, а также региональных целевых программ, на которые выделяются средства федерального бюджета).

Опытная эксплуатация АИС «Управление целевыми программами» является важнейшим элементом приемо-сдаточных испытаний и не может длиться менее 3 месяцев. Опытная эксплуатация заключается в ограниченном периоде эксплуатации АИС «Управление целевыми программами», сопровождающейся дублированным ведением учета с использованием унаследованных программ или вручную. В течение всего срока опытной эксплуатации исполнитель должен обеспечить расширенную техническую поддержку пользователей, исправлять ошибки, не позволяющие Системе функционировать, в течение 2 рабочих дней. Все пожелания и замечания пользователей в период опытной эксплуатации должны учитываться для последующего анализа, однако внесение изменений в программное обеспечение, изменение его настроек крайне нежелательно. Успешное завершение опытной эксплуатации является основанием для передачи АИС «Управление целевыми программами» в промышленную / продуктивную эксплуатацию.

Приведем основные типовые ошибки данного этапа:

- Уполномоченный орган перепоручает руководство опытной эксплуатацией техническим специалистам. В этом случае возникает риск пропуска методической проблемы, невозможность информационно-технологического обеспечения критических задач управления целевыми программами.
- Проведение опытной эксплуатации в период, не позволяющий проверить все этапы жизненного цикла целевых программ и, соответственно, их отражения в информационной системе. Не обнаруженная заблаговременно проблема решается гораздо большими усилиями и за большее время.
- Отказ от использования унаследованных программ или ручного учета целевых программ. Информационные ресурсы АИС «Управление целевыми программами» в период опытной эксплуатации не являются достаточно надежными, возможны сбои и потери части информации.

Допускается для отражения специфики региона увеличение числа этапов работ.

«Об открытии проекта «Создание системы управления целевыми программами субъекта Российской Федерации»

«УТВЕРЖДАЮ»

от Заказчика

_____ (_____)

«___» _____ 2009 г.

М.П.

«УТВЕРЖДАЮ»

от Генерального подрядчика

_____ (_____)

«___» _____ 2009 г.

М.П.

«Согласовано»

от Исполнителя

_____ (_____)

«___» _____ 2009 г.

М.П.

Регламент

управления проектом

Создание системы управления целевыми программами

СТОЛИЦА СУБЪЕКТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

2009

Оглавление

Нормативно-правовая база	xx
Определения	xx
Обозначения и сокращения	xx
Введение	xx
1. Краткая характеристика выполненных работ	xx
2. Типовая Концепция системы управления целевыми программами субъекта Российской Федерации	xx
Определение элементов системы управления целевыми программами субъекта Российской Федерации	xx
Выбор концепции	xx
Концепция системы управления целевыми программами в отношении объекта управления	xx
Концепция системы управления целевыми программами в отношении субъекта управления	xx
Концепция системы управления целевыми программами в отношении технологий управления.	xx
3. Типовой Порядок управления целевыми программами субъекта Российской Федерации	xx
4. Типовой Порядок управления адресной инвестиционной программой субъекта Российской Федерации	xx
5. Методические рекомендации по инициации, планированию (в том числе разработке и экспертизе показателей эффективности и результативности и их значений), организации мониторинга реализации, закрытию, аудиту хода и результатов целевых программ	xx
6. Методические рекомендации по формированию перечня объектов адресной инвестиционной программы субъекта Российской Федерации, финансовому планированию реализации АИП, мониторингу реализации АИП, контролю принятию объектов АИП в эксплуатацию, оценке эффективности и результативности государственных инвестиций и капитальных вложений	xx
7. Модельное положение об уполномоченном органе субъекта Российской Федерации по вопросам управления целевыми программами	xx
8. Типовое Положение об АИС «Управление целевыми программами» субъекта Российской Федерации	xx
9. Методические рекомендации по сбору, обработке и анализу значений показателей качества управления целевыми программами в субъектах Российской Федерации; расчету интегрального показателя оценки качества управления целевыми программами в субъектах Российской Федерации	xx
9.1. Методика оценки эффективности распределения средств Госпрограммы между субъектами Российской Федерации	xx
9.2. Методика оценки эффективности использования средств Госпрограммы	xx
9.3. Методика составления рейтингов субъектов Российской Федерации по показателям выполнения Госпрограммы и использования средств	xx
10. Проекты нормативных правовых актов, обеспечивающих автоматизированное взаимодействие субъекта Российской Федерации с Министерством регионального развития Российской Федерации в части планирования, мониторинга и оценки результатов федеральных и региональных целевых программ	xx
11. Проект методических рекомендаций по созданию региональной Системы управления целевыми программами на основе Типового решения	xx
Назначение Регламента	xx

Срок действия документа	xx
Цель проекта	xx
Термины и сокращения	xx
Определение проекта	xx
Функциональные границы проекта	xx
Организационные границы проекта	xx
Связанные задачи, не входящие в границы проекта	xx
Требования к результатам проекта	xx
Организационная структура проекта	xx
Процедуры совместного управления проектом	xx
Формирование планов-графиков работ	xx
Организация и проведение собраний Рабочей группы	xx
Формирование недельного плана-отчета «Статус проекта»	xx
Порядок формирования и обработки запросов на предоставление информации	xx
Порядок управления рисками и проблемными ситуациями	xx
Порядок управления изменениями на проекте	xx
Приложение 1. Отчет «Статус проекта»	xx
Приложение 2. Запрос на предоставление информации	xx
Приложение 3. Меморандум объявления проектного риска	xx
Приложение 4. Запрос на изменения	xx
12. Типовое Техническое задание на АИС «Управление целевыми программами» субъекта Российской Федерации	xx
12.1. Общие сведения	xx
12.2. Назначение и цель создания Системы	xx
12.3. Характеристика объектов автоматизации	xx
12.4. Требования к Системе в целом	xx
12.5. Требования к функциям (задачам) Системы	xx
12.6. Требования к видам обеспечения	xx
12.7. Состав и содержание работ по созданию Системы	xx
12.8. Порядок контроля и приемки системы	xx
12.9. Состав и содержание подготовительных работ	xx
12.10. Требования к документированию	xx
12.11. Источники разработки	xx

Назначение Регламента

Настоящий документ является базовым организационным документом проекта, определяет цели проекта, функциональные и организационные рамки проекта, организационную структуру проекта и регламенты совместного управления проектом.

Срок действия документа

Настоящий Регламент прекращает свое действие после выполнения обязательств _____ по договору № ____ от «__» _____ 2009 г. перед _____.

Цель проекта

Документарное обеспечение управления проектом создания системы управления целевыми программами субъекта Российской Федерации.

Термины и сокращения

Запрос на изменения	Документ, который оформляется в случае появления у одной из сторон изменений ранее документально утвержденных сторонами организационных или технических проектных решений.
Запрос на предоставление информации	Документ с требованием предоставить к определенному сроку необходимые документы, отчеты, схемы и др. информацию.
Изменение на проекте	Изменение ранее документально утвержденных сторонами организационных или технических проектных решений.
Контрольная точка плана-графика (проекта)	Событие, являющееся значимым результатом, находящимся на контроле руководства проекта.
Меморандум объявления проектного риска	Документ для объявления любой из сторон об обнаружении проектного риска и инициирующий процесс его минимизации.
Организационные рамки проекта	Перечень организационных подразделений учреждений и предприятий, в которых производятся проектные работы.
Проектный риск	Проблема, могущая возникнуть в будущем с определенной долей вероятности.
Функциональные рамки проекта	Перечень ожидаемых содержательных результатов проекта.

Определение проекта

■ Функциональные границы проекта

В результате выполнения проекта необходимо создать следующий перечень документов:

Исполнитель

- 1) .
- 2) .

Выполнить следующие работы

Исполнитель

- 1) .
- 2) .

и провести следующие мероприятия

Исполнитель

- 1) .
- 2) .

В рамках проекта Заказчик обеспечивает

- 1) утверждение в срок не более ____ «....»
- 2) согласование в срок не более ____ ...

Организационные границы проекта

В ходе выполнения настоящего проекта предполагается работа в следующих организационных подразделениях учреждений и предприятий субъекта Российской Федерации.

№ п/п	Учреждение / предприятие	Подразделение	Выполняемые работы
1	Уполномоченный орган		Составление перечня нормативной базы субъекта Российской Федерации по управлению целевыми программами
2	_____		Предоставление перечня действующих целевых программ.
3	_____		Экспертиза проектов разработанных документов

Связанные задачи, не входящие в границы проекта

В состав работ по проекту не включаются следующие связанные задачи:

- 1) ...
- 2) ...

Требования к результатам проекта

К разработанным документам и проведенным мероприятиям предъявляются следующие требования:

- 1) ...
- 2) ...

Организационная структура проекта

Для совместного управления проектом стороны создают совместную Рабочую группу в следующем составе (см. таблицу 5).

Таблица 5

№	Юридическое лицо	Функциональная роль	Ф.И.О., должность	Функциональные обязанности на проекте
1	<i>Высший орган исполнительной власти субъекта Российской Федерации</i>	Директор проекта со стороны Заказчика		Контроль за ходом проекта. Оперативное решение проблемных вопросов. Утверждение результатов работ.
2	_____	Директор проекта со стороны исполнителя		Экспертиза планов работ. Контроль исполнения планов работ.
3	<i>Уполномоченный орган</i>	Руководитель Рабочей группы, Руководитель проекта со стороны заказчика		Координация взаимодействия специалистов Заказчика и Исполнителей. Организация собраний Рабочей группы. Формирование планов работ совместно с руководителем проекта от Исполнителя. Контроль исполнения планов работ. Организация экспертизы и согласований документов со стороны субъекта Российской Федерации.
	_____	Руководитель проекта		Формирование планов работ совместно с руководителем Рабочей группы. Организация исполнения проектных работ. Представление результатов работ. Контроль исполнения планов работ. Ведение протоколов собраний Рабочей группы, хранение организационных документов в сфере своей компетенции.
	_____	Эксперт		Предоставление необходимой информации.

№	Юридическое лицо	Функциональная роль	Ф.И.О., должность	Функциональные обязанности на проекте
				Экспертиза промежуточных и конечных результатов проекта (разрабатываемых материалов).
	_____	Исполнитель со стороны заказчика		Подготовка аппаратной платформы.
	<i>Исполнители</i>	Исполнитель		Исполнение проектных работ.
	<i>Министерство регионального развития Российской Федерации</i>	Эксперт		Экспертиза промежуточных и конечных результатов проекта (разрабатываемых материалов).
	<i>Другие исполнители</i>	<i>Исполнитель Эксперт</i>		Исполнение проектных работ. Экспертиза промежуточных и конечных результатов проекта (разрабатываемых материалов).

Примечание: Персональный состав членов Рабочей группы может меняться при выполнении различных этапов проекта. Изменение состава Рабочей группы проекта производится Директором проекта со стороны Заказчика по согласованию с Директором проекта со стороны исполнителя и оформляется в виде Протокола совещания Рабочей группы.

Процедуры совместного управления проектом

■ Формирование планов-графиков работ

Перед началом проекта руководитель проекта со стороны исполнителя совместно с руководителем Рабочей группы формируют и утверждают у Директора проекта со стороны заказчика общий укрупненный план-график работ.

В течение проекта руководитель проекта от исполнителя формирует детальные планы-графики работ и согласует их в рабочем порядке с Руководителем рабочей группы. Детальные планы-графики работ по направлениям не могут изменять сроки общего плана-графика работ.

В планах-графиках в обязательном порядке должна присутствовать следующая информация:

- название работ,
- дата начала и дата завершения работ,
- результат работ,
- исполнитель работ из числа членов Рабочей группы,
- текущий процент выполнения работ,
- технологическая увязка работ между собой.

В число контрольных точек общего плана-графика в обязательном порядке включаются

- предоставление промежуточных и итоговых отчетных материалов,
- предоставление результатов экспертизы со стороны заказчика,
- проведение заседаний рабочей группы,
- подписание актов о выполнении этапов работ,

- выставление документов на оплату,
- проведение платежей.

■ Организация и проведение собраний Рабочей группы

Не реже одного раза в неделю руководитель Рабочей группы организует собрание Рабочей группы, которое может происходить в заочной форме.

Плановый(-ые) день (дни) недели проведения собрания - _____

Время проведения собрания с _____ до _____ часов.

Место проведения очного собрания _____

На очном собрании Рабочей группы в обязательном порядке присутствуют: руководитель Рабочей группы и руководитель проекта от исполнителя. По мере необходимости на очное собрание Рабочей группы выборочно приглашаются другие члены Рабочей группы.

На собрании Рабочей группы происходит утверждение отчета руководителя проекта от Исполнителя о работе за предыдущий период и подтверждается (при необходимости уточняется) план работ на следующий отчетный период (см. отчет «Статус проекта»). По мере необходимости вносятся изменения в детальный и / или общий план-график работ (см. п. 7.6).

Руководитель проекта от исполнителя по результатам собрания Рабочей группы формирует в произвольной форме Протокол рабочего собрания в 2 (двух) экземплярах по вопросам своей компетенции. Разногласия сторон вносятся в Протокол в виде отдельного раздела. Протоколы рабочего собрания утверждаются сторонами непосредственно в ходе проведения заседания.

■ Формирование недельного плана-отчета «Статус проекта»

Каждую неделю руководитель проекта от Исполнителя не позднее _____ часов _____ формирует недельные планы-отчеты «Статус проекта».

Каждый «Статус проекта» пересылается руководителю Рабочей группы по электронной почте и принимается руководителем Рабочей группы непосредственно на собрании Рабочей группы. В случае отказа от принятия отчета «Статус проекта» руководитель Рабочей группы предоставляет мотивированный отказ в произвольной форме, который вносится в Протокол рабочего собрания.

Бланк плана-отчета «Статус проекта» приведен в Приложении № 1 к настоящему Регламенту.

■ Порядок формирования и обработки запросов на предоставление информации

Запрос на предоставление информации оформляется руководителем проекта от исполнителя в 2 (двух) экземплярах – архивном и рабочем. Рабочий экземпляр передается руководителю Рабочей группы для отработки или пересылается по электронной почте.

При личном получении запроса руководитель Рабочей группы ставит свою подпись и дату получения на архивном экземпляре запроса и принимает запрос к исполнению.

После выполнения запроса и получения необходимой информации, руководитель проекта от Исполнителя делает на архивном экземпляре запроса отметку о выполнении запроса.

Архивные запросы на предоставление информации хранятся руководителем проекта от исполнителя в отдельной папке.

Бланк запроса приведен в Приложении № 2 к настоящему Регламенту.

■ Порядок управления рисками и проблемными ситуациями

При возникновении проблемной ситуации или обнаружении проектного риска (проблемы, могущей возникнуть в будущем), инициатор оформляет меморандум объявления проектного риска в 3 (трех) экземплярах – двум рабочим и архивном и передает его руководству Рабочей группы (при необходимости – по электронной почте).

При личном получении меморандума руководитель Рабочей группы ставит свою подпись и дату получения на архивном экземпляре документа и принимает его к исполнению. Директор проекта со стороны исполнителя ставит свою подпись и дату получения на архивном экземпляре документа после руководителя Рабочей группы и берет на контроль его исполнение.

Рабочие экземпляры передаются руководителю Рабочей группы и Директору проекта со стороны исполнителя, архивный экземпляр подшивается в отдельную папку.

После разработки организационных решений по предотвращению риска или предоставления мотивированного отказа, при личном получении запроса руководитель проекта от исполнителя делает на архивном экземпляре меморандума соответствующую отметку и информирует в произвольной форме Директора проекта со стороны исполнителя.

Руководитель Рабочей группы передает документ Директору проекта со стороны заказчика и при необходимости организует рабочее совещание Рабочей группы с участием Директоров проекта.

Руководитель Рабочей группы и / или Директор проекта со стороны заказчика принимают необходимые решения по предотвращению риска не позднее 3 (трех) рабочих дней с момента получения документа.

После принятия решений по предотвращению риска вносятся изменения в организационные и технические документы со ссылкой на протокол рабочего совещания либо руководитель Рабочей группы формирует мотивированный отказ в произвольной форме в 1 (одном) экземпляре.

Архивные меморандумы объявления проектных рисков хранятся руководителем проекта от исполнителя в отдельной папке.

Бланк меморандума объявления проектного риска приведен в Приложении № 3 соответственно.

Задержка срока получения промежуточного результата на 2 (две) недели и / или достижение контрольной точки с задержкой более 1 (одной) недели являются безусловными рисками проекта.

■ Порядок управления изменениями на проекте

Инициатор изменения (со стороны Заказчика или Исполнителя) заполняет 1 (один) экземпляр запроса на изменение в произвольной форме и передает его руководителю проекта от Исполнителя, при необходимости – по электронной почте.

Руководитель проекта от Исполнителя в течение не более 2 (двух) рабочих дней производит оценку изменений, готовит корректно оформленный запрос в 3 (трех) экземплярах – двух рабочих и архивном.

При личном получении запроса руководитель Рабочей группы ставит свою подпись и дату получения на архивном экземпляре документа и принимает его к исполнению. Директор проекта со стороны исполнителя ставит свою подпись и дату получения на архивном экземпляре документа после Руководителя рабочей группы и берет на контроль его исполнение.

Рабочие экземпляры передаются руководителю Рабочей группы и Директору проекта со стороны исполнителя, архивный экземпляр подшивается в отдельную папку.

После удовлетворения запроса или предоставления мотивированного отказа, руководитель проекта от Исполнителя делает на архивном экземпляре запроса соответствующую отметку и информирует в произвольной форме Директора проекта со стороны исполнителя.

При необходимости руководитель Рабочей группы организует рабочее совещание с участием Директора проекта со стороны заказчика, Директора проекта со стороны исполнителя и / или руководителя проекта со стороны исполнителя для рассмотрения запроса на изменения.

После принятия решений по проектному изменению, вносятся утвержденные Директором проекта со стороны заказчика изменения в организационные и техни-

ческие документы со ссылкой на протокол рабочего совещания либо руководитель Рабочей группы формирует мотивированный отказ в произвольной форме в 1 (одном) экземпляре.

Запросы на изменение и мотивированные отказы хранятся руководителями проекта от исполнителя в отдельных папках.

Бланк запроса на изменение приведен в Приложении № 4 к настоящему Регламенту.



Приложение 1. Отчет «Статус проекта»

Субъект Российской Федерации

«ПРИНЯТО»

Руководитель Рабочей группы

_____ (_____)

Статус проекта по состоянию на «__» _____ 2009 г.

Организация – Исполнитель _____

1. Отчет о работе за период с «__» _____ 2009 г. по «__» _____ 2009 г.

Что было запланировано			Фактический результат (в т.ч. выполнено вне / сверх плана)
№	Работы	Результат	

2. План работ на период с «__» _____ 2009 г. по «__» _____ 2009 г.

№	Работы	Ожидаемый результат	Исполнитель

3. Проблемы, риски

За отчетный период проблемы и риски не обнаружены *либо*

№	Описание проблемы, риска	Предложения по решению

4. Новые контакты за неделю

За отчетный период новые контакты не установлены *либо*

№	Ф.И.О	должность	Тел, e-mail	Примечания

Руководитель проекта

<подпись>

<Ф.И.О.>

Приложение 2. Запрос на предоставление информации

Служебная отметка: (важно)

Директору проекта со стороны заказчика

Организация – исполнитель _____

№ ____ от « ____ » _____ 2009 г.

■ ЗАПРОС НА ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ

Уважаемый (-ая) _____ (Имя, Отчество), во исполнение условий Договора № _____ от « ____ » _____ 2009 г., а также условий Регламента совместного управления проектом, утвержденного « ____ » _____ 2009 г., прошу Вас распорядиться и обеспечить _____ предоставление _____ следующей _____ информации:

в срок не позднее « ____ » _____ 2009 г.

Формат предоставления информации прилагаю.

Мы обосновываем наш запрос следующим: _____

Руководитель проекта _____

Настоящий запрос принят к исполнению « ____ » _____ 2009 г.
_____ (подпись руководителя Рабочей группы)

Запрос исполнен « ____ » _____ 2009 г.
_____ (подпись руководителя проекта со стороны исполнителя)

Приложение 3. Меморандум объявления проектного риска

Служебная отметка: (важно)

Директору проекта со стороны заказчика

Организация – Исполнитель _____

№ _____ от « _____ » _____ 2009 г.

■ МЕМОРАНДУМ ОБЪЯВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОГО РИСКА

Уважаемый (-ая) _____ (Имя, Отчество), во исполнение условий Договора № _____ от « _____ » _____ 2009 г., а также условий Регламента совместного управления проектом, утвержденного « _____ » _____ 2009 г., прошу Вас рассмотреть настоящий меморандум и принять решения по снижению обнаруженного риска.

Описание проектного риска: _____

К каким последствиям может привести этот риск: _____

Последствия непринятия решений по минимизации риска _____

Предложения по мероприятиям, снижающим риск _____

Инициатор объявления проектного риска _____ / _____ /

Настоящий меморандум проектного риска принят « _____ » _____ 2009 г.
_____ (подпись руководителя Рабочей группы)

Настоящий меморандум проектного риска взят на контроль « _____ » _____ 2009 г.
_____ (подпись Директора проекта со стороны исполнителя)

Разработаны решения по предотвращению риска / получен мотивированный отказ « _____ »
_____ 2009 г.
_____ (подпись руководителя проекта со стороны исполнителя)

Приложение 4. Запрос на изменения

Служебная отметка: (важно)

Директору проекта со стороны заказчика

Исполнитель _____

№ _____ от « _____ » _____ 2009 г.

ЗАПРОС НА ИЗМЕНЕНИЕ В ПРОЕКТЕ

Уважаемый (-ая) _____ (Имя, Отчество), во исполнение условий Договора № _____ от « _____ » _____ 2009 г., а также условий Регламента совместного управления проектом, утвержденного « _____ » _____ 2009 г., прошу Вас рассмотреть настоящий запрос на изменение в проекте и утвердить предлагаемые мной решения.

Содержание изменения: _____

Причина изменения: _____

Последствия невнесения изменения: _____

Экспертное заключение по технической реализации изменения _____
(Ф.И.О. эксперта, подпись)

Предложения по изменению проекта:

Увеличить длительность работы проекта на _____ дней

Внести изменения в следующие проектные документы (перечень, содержание изменений)

Внести изменения в организационные документы (Регламент совместного управления проектом)

Инициатор _____ / _____ /

Настоящий запрос на изменения принят « _____ » _____ 2009 г.

_____ (подпись руководителя Рабочей группы)

Настоящий запрос на изменения взят на контроль « _____ » _____ 2009 г.

_____ (подпись Директора проекта со стороны исполнителя)

Запрос удовлетворен / получен мотивированный отказ « _____ » _____ 2009 г.

_____ (подпись руководителя проекта со стороны исполнителя)