МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по реализации проектов

1. Общие положения

1.1. Настоящие методические рекомендации по реализации проектов (далее - методические рекомендации) разработаны в соответствии с Положением об организации проектной деятельности (далее - Положение) Новохоперского муниципального района Воронежской области.

1.2. Методические рекомендации описывают порядок реализации проекта, взаимодействие при получении и анализе фактических данных о состоянии проекта, сравнении фактических данных с плановыми показателями и принятие решений по выявленным отклонениям. Также методические рекомендации содержат форму запроса на изменение проекта и рекомендации по ее заполнению.

1. Порядок реализации проектов

2.1. Реализация проекта осуществляется в соответствии с паспортом, сводным планом проекта и рабочим планом-графиком проекта (в формате календарно-сетевого графика) с учетом настоящих методических рекомендаций.

В целях удобства управления разрабатывается рабочий план-график проекта на весь период реализации проекта.

В случае, если масштаб и продолжительность проекта для разработки плана-графика проекта требуют наличия дополнительной информации (проектной или рабочей документации, сводного сметного расчета, технических и технологических документов и др.), то разработку рабочего плана-графика проекта рекомендуется вести поэтапно, используя метод «набегающей волны».

2.2. Поэтапное планирование методом «набегающей волны» применяется следующим образом:

2.2.1. Основанием рабочего плана графика проекта являются раздел 1 и раздел 5 сводного плана проекта. По каждому мероприятию сводного плана проекта определяется технологическая последовательность операций (работ), приводящих к достижению целей мероприятия или контрольной точки.

Например: контрольная точка - Паспорт проекта утвержден 26.08.2019

Технологическая цепочка:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название работы | Длительность | Предшественник | Последователь | Дата начала | Дата окончания |
| 1 | Обсуждение идеи и сбор информации для инициирования проекта | 20 дней | нет | 2 | 10.06.2019 | 05.07.2019 |
| 2 | Разработка паспорта проекта | 10 дней | 1 | 3 | 08.07.2019 | 19.07.2019 |
| 3 | Согласование паспорта проекта | 5 дней | 2 | 5 | 22.07.2019 | 26.07.2019 |
| 4 | Подписание листа согласования | 20 дней | 2 | 5 | 22.07.2019 | 16.08.2019 |
| 5 | Утверждение паспорта проекта | 5 дней | 3, 4 | 6 | 19.08.2019 | 23.08.2019 |
| 6 | Паспорт проекта утвержден | 0 дней | 5 | нет | 26.08.2019 | 26.08.2019 |

2.2.2. Каждая работа должна удовлетворять следующим критериям – элементарное, непрерывное действие, выполняемое одним составом исполнителей.

2.2.3. Контрольные точки или мероприятия сводного плана, которые невозможно описать с помощью технологический цепочки работ, т.к. технология не определена или требует дополнительной проработки, фиксируются в графике в виде контрольных точек – вех и детализируются по мере получения информации.

2.2.4. Для удобства разработки рабочего плана-графика в формате календарно-сетевого графика рекомендуется использовать программное-обеспечение MSProject.

2.2.5. Порядок разработки рабочего плана-графика проекта описан в Методических рекомендациях по разработке рабочего плана-графика проекта.

2.3. В ходе реализации проекта, в зависимости от масштаба и сложности проекта определяется величина отчетного периода. Взаимодействие в ходе реализации проекта осуществляется в рамках отчетного периода следующим образом:

2.3.1. За 2 рабочих дня до начала каждого отчетного периода руководитель проекта выдает задание исполнителям в виде детального плана-графика на период. Порядок разработки детального плана-графика проекта описан в Методических рекомендациях по разработке детального плана-графика проекта.

2.3.2. В течение отчетного периода исполнители работ проекта выполняют работы и вносят данные о выполнении в соответствии с форматом детального плана графика.

2.3.3. По окончании отчетного периода детальный план-график с фактической информацией передается руководителю проекта для анализа, выявления отклонений, применения управленческих воздействий.

2.4. Фактические данные за период по всем операциям рабочего плана-графика должны быть внесены в поля «Дата фактического начала» и «Дата фактического окончания». Отклонения от плановых сроков анализируются на степень критичности.

2.5. Для критических отклонений (приводящих к срыву контрольных точек, бюджетных показателей и др.) возможно одно из следующих решений, которые должны быть согласованы муниципальным проектным офисом и утверждены Управляющим советом:

* Внесение изменений в паспорт и сводный план проекта (раздел 3 настоящих Методических рекомендаций);
* Перепланирование оставшихся работ и бюджета проекта;
* Изменение состава исполнителей;
* Перерасчет риска;
* Иные управленческие воздействия.

2.6. Для некритических отклонений руководитель проекта проводит корректировки детального плана-графика на следующие периоды с учетом необходимости устранения отставаний.

2.7. Положительные отклонения (опережения) также учитываются при разработке детального плана-графика на следующий период.

1. Порядок внесения изменений в ключевые документы проекта

3.1. В случае если в паспорт проекта необходимо внести изменения, подготавливается запрос на изменение с учетом настоящих методических рекомендаций.

Запрос на изменение может подготавливаться: руководителем проекта, участниками проекта, экспертной группой, в инициативном порядке, на основании поручения или указания губернатора Воронежской области, поручения правительства Воронежской области, решения Управляющего совета по проектной деятельности Новохоперского муниципального района Воронежской области, на основании проведенных оценок и иных контрольных мероприятий или в соответствии с иными решениями.

3.2. Запрос на изменение подготавливается для изменения любого раздела паспорта проекта. Контроль качества подготовки запроса на изменение и его соответствие настоящим методическим рекомендациям обеспечивает муниципальный проектный офис.

3.3. Руководитель проекта обеспечивает согласование подготовленного запроса на изменение в зависимости от изменяемого параметра проекта с участниками проекта, деятельность которых затрагивает запрос на изменение.

В случае внесения изменений технического характера запрос на изменение может согласовываться только муниципальным проектным офисом.

Муниципальный проектный офис может принять решение о целесообразности доработки запроса на изменение и (или) о необходимости получения дополнительного согласования от заинтересованных сторон.

В этом случае руководителю проекта рекомендуется обеспечить доработку запроса на изменение и получение необходимого согласования.

Порядок рассмотрения запроса на изменение Управляющим советом по проектной деятельности (№ и дата) аналогичен порядку рассмотрения паспорта проекта, указанному в Положении.

3.4. По итогам утверждения запроса на изменение администратором проекта или руководителем проекта вносятся соответствующие изменения в паспорт проекта. Для каждого изменения рекомендуется отмечать в виде сносок реквизиты запроса на изменение.

1. Рекомендации по подготовке запроса на изменение проекта (программы)

4.1. Запрос на изменение разрабатывается по форме согласно приложению № 1 к настоящим методическим рекомендациям и в соответствии с рекомендациями по ее заполнению, приведенными в настоящем разделе методических рекомендаций.

4.2. Форма запроса на изменение включает следующие основные разделы:

раздел 1 «Общая информация по запросу на изменение»;

раздел 2 «Изменение целей и результатов»;

раздел 3 «Изменение показателей»;

раздел 4 «Изменение этапов и контрольных точек»;

раздел 5 «Изменение бюджета»;

раздел 6 «Изменение перечня проектов и мероприятий программы»[[1]](#footnote-1).

4.3. В запрос на изменение могут быть включены изменения всех составляющих проекта (например, показатели проекта, результаты проекта, контрольные точки, план финансового обеспечения) и их параметров (например, наименование, срок, источники финансирования, вид документа, ответственный, роль в проекте).

Во всех разделах запроса на изменение в графе «Действующая редакция» указывается значение изменяемого параметра составляющей проекта, утвержденное в последней утвержденной версии паспорта проекта.

Во всех разделах запроса на изменение в графе «Новая редакция» указывается требуемое значение параметра составляющей проекта, все изменения выделяются подчеркиванием.

В случае если необходимо удалить полностью параметр проекта, в графе «Новая редакция» указывается прочерк.

В случае если необходимо добавить сведения в проект, в графе «Действующая редакция» указывается прочерк. Информация для каждого параметра составляющей проекта указывается отдельной строкой в графе «Новая редакция».

В графе «Обоснование и анализ изменений» указываются:

* причины и необходимость утверждения данных изменений, при наличии, указываются реквизиты нормативно-правового акта, определяющего необходимость внесения изменения в проект;
* анализ влияния данных изменений на другие проекты и иные составляющие проекта (содержание проекта, контрольные точки, финансовый план и другие).

В случае отсутствия влияния на параметры проекта и иные проекты указывается «Не выявлено влияния изменения на параметры проекта и другие проекты».

В случае если заполнение какого-либо раздела запроса на изменение не требуется, вместо таблицы из формы запроса на изменения указывается «Без изменений».

4.4.. В графе «Наименование проекта» указывается утвержденное в паспорте проекта наименование. В графе «№» указывается порядковый номер запроса на изменение. Номер запроса на изменение должен быть уникальным. Если было принято решение об отклонении запроса на изменение, номер отклоненного запроса на изменение остается неизменным, а следующему запросу на изменение присваивается следующий порядковый номер.

4.5.. Раздел 1 «Общая информация по запросу на изменение» содержит информацию об инициаторе запроса, дате формирования запроса, изменяемых параметрах и реквизиты решения Управляющего совета по проектной деятельности (№ и дата), которым был одобрен запрос на изменение.

В графе «Инициатор запроса» указывается представитель (ФИО, должность) участника проекта (программы), либо заинтересованного лица, инициатора изменений проекта. Если инициаторов изменений несколько указывается руководитель проекта.

* графе «Дата запроса» указывается дата поступления запроса на изменения в муниципальный проектный офис в формате «ДД.ММ.ГГГГ». Графа заполняется муниципальным проектным офисом.

В графе «Реквизиты решения Управляющего совета по проектной деятельности Новохоперского муниципального района Воронежской области» указываются дата и номер протокола, на котором был одобрен данный запрос на изменение, в формате «Протокол Управляющего совета по проектной деятельности Новохоперского муниципального района Воронежской области от ДД.ММ.ГГГГ №\_\_».

3.5. Раздел 2 «Изменение целей и результатов» заполняется, если необходимо скорректировать цели, результаты проекта.

3.6. Раздел 3 «Изменение показателей» заполняется, если необходимо скорректировать значение показателя проекта.

3.7. Раздел 4 «Изменение этапов и контрольных точек» заполняется, если необходимо скорректировать этапы и контрольные точки паспорта проекта.

В случае корректировки наименование контрольной точки, новая редакция наименования не должна противоречить целям, результатам и показателям проекта.

В случае корректировки сроков проекта, новые сроки контрольной точки не могут быть позднее срока завершения этапа, в рамках которого реализуется данная контрольная точка.

3.8. Раздел 5 «Изменение бюджета» заполняется, если необходимо скорректировать объемы требуемого для реализации проекта финансового обеспечения и источников финансирования по годам реализации проекта.

Как правило, изменения по данному разделу вносятся ежегодно в соответствии с утвержденными бюджетами на год.

3.9. Раздел 6 «Изменение перечня проектов и мероприятий программы» заполняется, если необходимо скорректировать перечень взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных целями программы и направленных на их достижение.

Раздел заполняется по аналогии с заполнением разделов описанных выше и только для изменения паспорта программы.

Приложение № 1

к методическим рекомендациям по реализации и управлению изменениями проектов

Форма запроса на изменение проекта

**ЗАПРОС**

**на изменение проекта**

**<Наименование проекта>**

**№ \_\_\_\_**

1.Общая информация по запросу на изменение

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Инициатор запроса |  | | | | |
| Дата запроса |  | | | | |
| Изменяемый параметр проекта | Показатели проекта | Результаты проекта | КТ проекта | Бюджет проекта | Участники проекта |
| Другое\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |
| Реквизиты решения Управляющего совета по проектной деятельности \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  | | | | |

2. Изменение целей и результатов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п./п. | Редакция | | Причины и обоснование необходимости изменений |
| Действующая | Новая |
| 1. |  |  |  |
| 2. |  |  |  |

3. Изменение показателей

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п./п. | Редакция | Показатель, единица измерения | Базовое значение | Период, год | | | | Причины и обоснование необходимости изменений |
| 2018 | 2019 | 2020 | …[[2]](#footnote-2) |
| 1. | Действующая |  |  |  |  |  |  |  |
| Новая |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Действующая |  |  |  |  |  |  |  |
| Новая |  |  |  |  |  |  |

4. Изменение этапов и контрольных точек

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п./п | Редакция | Наименование этапа или контрольной точки | Дата | Ответственный исполнитель | Причины и обоснование необходимости изменений |
| 1. | Действующая |  |  |  |  |
| Новая |  |  |  |

1. Изменение бюджета

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Редакция | Годы реализации | Государственная / муниципальная программа | Источники финансирования, тыс. руб. | | | | Причины и обоснование необходимости изменений |
| Федеральный бюджет | Бюджет Воронежской области | Местные бюджеты органов местного самоуправления | Внебюджетные источники |
| Действующая |  | *Всего* |  |  |  |  |  |
| *Программа*  *Подпрограмма*  *Основное мероприятие* |  |  |  |  |  |
| *Программа*  *Подпрограмма*  *Основное мероприятие* |  |  |  |  |  |
| Новая | *Всего* |  |  |  |  |  |
| *Программа*  *Подпрограмма*  *Основное мероприятие* |  |  |  |  |  |
| *Программа*  *Подпрограмма*  *Основное мероприятие* |  |  |  |  |  |

6. Изменение перечня проектов и мероприятий региональной программы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п./п. | Наименование проекта и (или) мероприятия | Действующая редакция | Новая редакция | Причины и обоснование необходимости изменений |
| 1. |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |

1. Данный раздела шаблона запроса на изменение применяется для изменения паспорта программы [↑](#footnote-ref-1)
2. Указывается требуемый год [↑](#footnote-ref-2)