

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 1 из 31

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Кемеровский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России)

УТВЕРЖДАЮ
И. о. ректора ФГБОУ ВО КемГМУ
Минздрава России
_____ С.Л. Кан
« ____ » _____ 2024 г.

ПОЛОЖЕНИЕ
о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном
учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский
университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кемерово 2024

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 2 из 31

СОДЕРЖАНИЕ

1. НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ	3
2. НОРМАТИВНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	3
3. ОПРЕДЕЛЕНИЯ	3
4. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
5. КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЕКТОВ	4
6. УЧАСТНИКИ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА И ИХ ФУНКЦИИ.	5
7. ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТА	9
8. РЕГЛАМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ УНИВЕРСИТЕТА	16
9. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УНИВЕРСИТЕТЕ	21
10. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ	21
11. ПРИЛОЖЕНИЕ	22
12. ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЛИСТ	32
13. ЛИСТ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ	33

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 3 из 31

1. Назначение и область применения

1.1. Положение о Проектной деятельности в ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России (далее — Положение) устанавливает основные принципы и правила для организации проектной деятельности в ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России (далее — Университет). Документ предназначен для всех сотрудников и всех структурных подразделений Университета.

2. Нормативное обеспечение

- Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в российской Федерации» №273-ФЗ от 29.12.2012;
- Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации.
- ГОСТ Р 54869-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом"
- ГОСТ Р 54870-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов"
- ГОСТ Р 54871-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению программой"
- ГОСТ Р ИСО 21500–2014 "Руководство по проектному менеджменту"
- ГОСТ Р 58184-2018 "Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения"

3. Определения

2.1. Для целей настоящего Положения используются следующие понятия:

2.1.1. Проект — уникальный комплекс взаимосвязанных работ (мероприятий), направленных на создание продукта в условиях заданных требований и ограничений; ограниченное по времени специально организованное целенаправленное изменение отдельной системы в рамках запланированных ресурсов и установленных требований к качеству результатов;

2.1.1.1. Проект должен отвечать следующим основным характеристикам:

- 1) наличие конкретной цели;
- 2) измеримость цели и результатов;
- 3) ограниченность во времени;
- 4) ограниченность требуемых ресурсов;
- 5) комплексность, включающая учет влияния внутренних и внешних факторов;
- 6) уникальность.

2.1.2. Программа — группа взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами, временем на выполнение, технологией, организацией и т.д.;

2.1.3. Портфель проектов и программ — совокупность проектов и (или) программ, которые группируются с целью повышения эффективности управления и достижения стратегических целей организации

2.1.4. Проектная деятельность — деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов.

2.1.5. Проектный офис — подразделение Университета, выделенное для обеспечения организации и общей координации проектной деятельности.

4. Общие положения

4.1. Цель проектной деятельности — повышение эффективности деятельности Университета и качественных показателей его деятельности.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 4 из 31

4.2. Основные задачи Университета в области управления проектной деятельностью:

4.2.1. Повысить эффективность управления проектной деятельностью за счет применения стандартных методов планирования, организации, контроля и анализа;

4.2.2. Рационально определять функции и зоны ответственности участников проектной деятельности;

4.2.3. Повысить эффективность использования ресурсов университета за счет регулярного планирования проектной и функциональной деятельности в условиях матричной структуры;

4.2.4. Упорядочить и формализовать взаимоотношения между участниками проектной деятельности во всех структурных подразделениях Университета за счет использования единой терминологии, общих правил исполнения программ и проектов, а также определить функции и зоны ответственности сотрудников, задействованных в реализации проектов и программ;

4.2.5. Обеспечить развитие корпоративной культуры управления проектами (программами, портфелями) и распространение лучших практик управления проектами в структурных подразделениях, участвующих в проектной деятельности;

4.2.6. Упорядочить деятельность по формированию и хранению документов, используемых в проектной деятельности, за счет стандартизации форм применяемых документов и процедур их подготовки, согласования, утверждения и дальнейшего использования.

5. Классификация проектов

5.1. Целями классификации программ и проектов Университета являются:

5.1.1. Структурирование общего списка программ и проектов для последующей аналитической обработки;

5.1.2. Уточнение этапов, состава работ и вех программы или проекта в зависимости от содержания.

5.2. Классификация проектов Университета производится по следующим критериям:

1) категория проекта:

- *стратегический*;
- *выполнение требований внешних регуляторов* (заказчик — не Университет);
- *значимый* — приносящий экономический эффект, превышающий объем расходов на реализацию проекта в течение календарного года;
- *развитие текущей деятельности*.

2) приоритетность, определяемая с учетом выделения ресурсов на проект:

- проекты, которые необходимо реализовать в текущем бюджетном году или которые запланированы программой развития. *Выделение дополнительных ресурсов для проектов данной группы производится при возникновении потребности*;
- проекты, которые должны реализовываться в текущем бюджетном году при *условии достаточности финансовых и человеческих ресурсов*. В случае отсутствия финансирования запуск проекта не осуществляется;
- проекты, *финансирование которых осуществляется за счет средств спонсоров и внешних заказчиков*.

5.3. Для проектов, которые выполняются не в составе программы развития, приоритетность определяется индивидуально для каждого проекта.

3) **длительность:** краткосрочные или долгосрочные проекты. К *краткосрочным* проектам относятся проекты, цели которых достигаются в течение года после начала их реализации. Остальные проекты относятся к *долгосрочным*;

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 5 из 31

4) сложность:

- *простые проекты*: количество заинтересованных сторон — до пяти, число сотрудников, вовлеченных в реализацию — от одного до десяти;
- *проекты средней сложности*: количество заинтересованных сторон — от пяти до десяти, число сотрудников, вовлеченных в реализацию, от десяти до тридцати;
- *сложные проекты*: количество заинтересованных сторон более десяти, число сотрудников, вовлеченных в реализацию, более тридцати.

5.4. Управление проектом — это использование знаний, навыков, методов, средств и технологий для планирования, организации, мониторинга и контроля всех аспектов выполнения проекта с целью достижения или превышения (в рамках выделенных ресурсов) ожиданий участников проекта.

6. Участники проектной деятельности Университета и их функции.

6.1. Постоянные участники проектной деятельности.

6.2. Ученый совет.

6.2.1. К функциям Ученого совета в области проектной деятельности относятся:

- утверждение программы развития, внесение изменений в программу развития;
- инициация отдельных программ и проектов, имеющих особую важность для Университета;
- принятие решений, выходящих за рамки полномочий участников проектной деятельности

6.3. Ректорат.

6.3.1. К функциям ректората Университета в области проектной деятельности относятся:

- согласование состава портфеля программ и проектов Университета, включая список и основные параметры проектов подразделений Университета, а также программу развития Университета;
- принятие решений, выходящих за рамки полномочий участников проектной деятельности.

6.4. Куратор направления проектов.

6.4.1. Куратором направления является проректор по направлению. Куратор направления несет общую ответственность за проекты и программы, реализуемые в интересах деятельности по направлению.

6.4.2. К функциям Куратора направления в области проектной деятельности относятся:

- согласование проектных предложений направления, предлагаемых для включения в портфель или комплексную программу развития;
- обеспечение выполнения функций структурных подразделений в рамках реализации программ и проектов в соответствии с назначением при включении их в портфель или комплексную программу развития;
- общий контроль хода выполнения программ и проектов по направлению;
- организация обеспечения проектов в рамках направления ресурсами;
- административная поддержка руководителей программ и проектов, в том числе для обеспечения эффективного взаимодействия с заинтересованными лицами внутри и вне Университета.

6.5. Планово-финансовое управление.

6.5.1. К основным функциям планово-финансового управления в области проектной деятельности относятся:

- определение политики и основных принципов работы с бюджетами программ и

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 6 из 31

проектов Университета;

- согласование бюджетов программ и проектов структурных подразделений и вынесение их на утверждение ректоратом Университета в рамках плана финансово-хозяйственной деятельности;
- проведение финансово-экономической оценки проектов и программ на всех фазах;
- согласование изменений в проектах и программах, влияющих на бюджет программ и проектов;
- согласование перераспределения бюджета между проектами, входящими в состав программы;
- согласование перераспределения бюджета между статьями сметы одного проекта или программы;
- согласование соглашений, договоров, заключаемых в рамках реализации программ и проектов, несущих финансовые обязательства Университета.

6.6. Проектный офис.

6.6.1. Функции Проектного офиса:

- разработка методологии проектной деятельности Университете, необходимых нормативных документов, шаблонов, инструкций, поддержание их в актуальном состоянии;
- обеспечение организации и общей координации проектной деятельности в Университете;
- формирование и актуализация портфелей проектов и программ;
- координация взаимодействия подразделений на всех фазах реализации проектов, комплексной программы развития;
- участие в деятельности рабочих групп и проектных команд, включая контроль качества результатов проектов, документов по проекту;
- контроль актуализации руководителями проектов информации по проектам; ведение реестра всех проектов (уставов проектов), выполняемых в Университете;
- консультации и методическая поддержка сотрудников по вопросам управления проектами;
- контроль актуализации информации по проектам руководителями проектов;
- формирование сводных отчетов о ходе реализации программ и проектов;
- систематизация и эскалация проблем, возникающих в ходе реализации программ и проектов;
- оценка взаимного влияния изменений в проектах и программах на другие программы и проекты;
- организация аудита проектов.

6.6.2. Проектный офис отвечает за развитие системы управления проектной деятельностью, обеспечивая совершенствование регламентной базы, организуя мероприятия по повышению компетенций сотрудников в области управления проектами, в том числе по обмену опытом между участниками проектной деятельности.

6.7. Временные участники проектной деятельности.

6.8. Заказчик.

6.8.1. Заказчиком проекта может являться ректор, член ректората или конкретное подразделение, ответственное за достижение целей проекта, и в интересах которого реализуется данный проект.

6.8.2 Функции заказчика:

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 7 из 31

- формирование целей, ключевых показателей эффективности, критериев успешного выполнения программы или проекта;
- согласование запросов на изменения в программе или проекте;
- подготовка предложений о приостановке или прекращении программы, или проекта вследствие нецелесообразности или невозможности дальнейшего выполнения;
- приемка результатов работ, включая промежуточные результаты.

6.9. Руководитель проекта (программы).

6.9.1. Руководителем проекта (программы) является сотрудник Университета, отвечающий за достижение целей проекта (программы) в рамках выделенного бюджета, в соответствии с плановыми сроками осуществления проекта (программы) и с заданным уровнем качества. Руководитель проекта (программы) назначается проректором по направлению из числа сотрудников. Проректор по направлению несет ответственность за квалификацию выделенного руководителя проекта (программы).

6.9.1.1. Руководители проектов несут ответственность за качественное и своевременное планирование ресурсов, включая регулярный анализ достаточности ресурсов. Ответственность за предоставление согласованного количества ресурсов возлагается на руководителя структурного подразделения, в полномочия которого входит управление данными ресурсами.

6.9.2. Функции руководителя проекта (программы):

- планирование, организация и контроль выполнения работ по достижению целей проекта (программы) с требуемыми качеством, затратами и в запланированный срок;
- организация разработки документов, определяющих цели, задачи, требуемые результаты, общий план выполнения и бюджет проекта (программы);
- своевременная подготовка содержательной части конкурсной и договорной документации по проекту (программе);
- постановка задач проектной команде (отдельным ее участникам) и контроль их выполнения;
- запрос и получение в необходимые сроки от подразделений Университета информации, необходимой для реализации проекта (программы);
- взаимодействие с руководителями структурных подразделений, сотрудники которых являются участниками проектной команды, с целью обеспечения исполнения указанными сотрудниками работ по проекту (программе);
- проведение переговоров с внешними компаниями, привлеченными для реализации проекта (программы), и координация работ с подрядчиками и поставщиками;
- привлечение на время реализации проекта (программы) сотрудников подразделений Университета в качестве экспертов;
- отслеживание рисков проекта (программы) и разработка планов реагирования на риски;
- инициация запросов на изменение содержания, сроков и бюджета проекта (программы);
- вынесение на рассмотрение заказчиком или куратором проекта запросов на изменения в проекте (программе);
- участие в заседаниях комитета, на которых рассматриваются вопросы по изменениям в программе и проектах;
- регулярное и своевременное предоставление отчетности о ходе выполнения проекта (программы);
- внесение предложений по улучшению управления проектами в Университете;
- организация коммуникаций в команде проекта (программы).

6.10. Участник проектной команды.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 8 из 31

6.10.1. Участник проектной команды — это сотрудник Университета, выполняющий работы в рамках проекта и ответственный за их исполнение перед руководителем проекта и руководителем программы если проект входит в состав программы.

6.10.2. Задачи участника проектной команды и его степень загрузки определяются при планировании работ, исходя из направления деятельности подразделения, к которому относится сотрудник, и необходимого объема выполнения работ. Решение об участии сотрудника Университета в проектной команде принимается совместно руководителем программы/проекта и руководителем структурного подразделения, которому подчиняется привлекаемый в проект сотрудник.

6.10.3. Функции участника проектной команды:

- своевременное выполнение порученных ему задач по проекту;
- отчетность о выполнении работ перед руководителем программы/проекта;
- выдвижение предложений к руководителю программы/проекта и руководителю своего структурного подразделения по совершенствованию технологии выполнения порученных работ.

7. Общее описание деятельности по управлению проектами в системе управления Университета

7.1. Структура управления проектом включает 10 функциональных областей.

7.1.1. Управление предметной областью. Предметная область проекта всегда определяется его целью. Управление предметной областью заключается в управлении изменениями составляющих предметной области проекта на протяжении всего жизненного цикла.

7.1.2. Управление проектом по срокам. Управление проектом по срокам включает задачи и процедуры, необходимые для обеспечения своевременного выполнения работ проекта. Согласованная работа всех участников проекта организуется на основе календарных планов (графиков) или расписаний работ. Управление проектом по времени заключается в составлении календарных планов, удовлетворяющих всем требованиям и ограничениям (сроки, возможность обеспечения ресурсами, приоритетность работ). На различных стадиях процесса управления проектом по временным параметрам могут реализовываться следующие действия:

- разработка цели и стратегии управления проектом по срокам;
- определение ограничений;
- разработка укрупненного календарного плана осуществления проекта;
- определение работ проекта посредством декомпозиции работ проекта;
- определение последовательности выполнения работ с помощью применения сетевого графика;
- определение календарного графика работ проекта;
- определение и анализ графиков потребности проекта в ресурсах;
- организация контроля выполнения работ проекта;
- учет выполненных работ проекта;
- выявление и анализ отклонений от базового графика выполнения работ;
- определение негативных факторов, влияющих на выполнение работ;
- определение необходимых корректирующих воздействий;
- анализ результатов управления проектом по временным параметрам;
- ретроспективный анализ и извлеченные уроки.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 9 из 31

7.1.3. Управление стоимостью и финансированием.

7.1.3.1. Основные принципы управления бюджетами проектов и программ. Управление бюджетом в программах и проектах базируется на следующих основных принципах:

- 1) каждая программа и проект Университета имеют бюджет;
- 2) бюджет каждой программы или проекта является составной частью бюджета Университета;
- 3) бюджет программы или проекта составляется, утверждается и контролируется в соответствии с установленными в Университете процедурами;
- 4) бюджет программы включает в себя бюджеты всех проектов и мероприятий, входящих в состав программы;
- 5) бюджет проекта согласовывается начальником планово-финансового управления;
- 6) бюджет проекта утверждается на заседании ректората Университета;
- 7) бюджет проекта включает в себя все расходы и затраты, которые возникают в связи с реализацией проекта;
- 8) расходы и затраты проекта привязываются к этапам проекта;
- 9) ответственность за соответствие фактического использования бюджета плановым показателям несет руководитель проекта.

7.1.3.2. Управление стоимостью и финансированием проекта включает задачи и процедуры, необходимые для наиболее эффективного выполнения проекта по стоимостным параметрам. На различных стадиях процесса управления стоимостью и финансированием проекта могут реализовываться следующие действия:

- выработка стратегии управления стоимостью и финансами проекта;
- проведение экономического анализа и обоснования проекта (проведение маркетинга, оценка стоимости и источников финансирования, прогноз выполнения);
- разработка укрупненного графика финансирования;
- планирование ресурсов и определение их количества;
- оценка стоимости проекта, формирование бюджета проекта;
- разработка плана финансирования, который должен соответствовать сформированному бюджету проекта;
- учет фактических затрат в проекте;
- формирование отчетности;
- определение степени выполнения проекта по стоимостным показателям;
- анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета;
- подготовка и анализ корректирующих воздействий;
- экономический анализ и оценка результатов проекта;
- подготовка исполнительной сметы и финансового отчета.

7.1.3.1. Руководитель проекта представляет смету проекта в проектный офис для внесения в план финансово-хозяйственной деятельности Университета на заседании ректората.

7.1.4. Управление качеством. Качество проекта — это степень соответствия совокупности его характеристик требованиям проекта. Общая цель управления качеством в проекте заключается в удовлетворении заказчика, согласовании требований к результатам проекта и обеспечении соответствия указанным требованиям. Управление качеством осуществляется на протяжении всех фаз жизненного цикла проекта. На различных стадиях процесса управления качеством проекта могут реализовываться следующие действия:

- формирование общих требований и принципов обеспечения качества;

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 10 из 31

- определение ограничений и допущений;
- разработка стратегии управления качеством;
- уточнение целей и задач;
- определение перечня и описание объектов качества в проекте;
- определение критериев качества;
- организация управления качеством;
- формирование отчета для оценки исполнения качества в проекте;
- анализ состояния и прогресса качества в проекте на протяжении его жизненного цикла;
- анализ отклонений по качеству;
- выявление факторов, оказавших негативное влияние на качество;
- согласование корректирующих действий;
- разработка сводной оценки качества;
- анализ опыта, извлеченные уроки.

7.1.5. Управление рисками и возможностями.

7.1.5.1. Неэффективная организация выполнения проектов и программ может приводить к следующим негативным последствиям в деятельности Университета:

- не достижение целей и задач программы развития Университета вследствие неуспешной реализации отдельных проектов;
- неэффективное расходование ресурсов Университета на реализацию проектов и программ;
- низкая мотивация участников проектной деятельности, ведущая к низкой производительности при выполнении работ в проектах.

7.1.5.2. Мерами по снижению перечисленных рисков являются регулярные мероприятия и стандартные процедуры по планированию, реализации и завершению проектов, а также по мониторингу портфеля программ и проектов для своевременного выполнения корректирующих воздействий.

7.1.5.3. Управление рисками в проекте включает в себя задачи и процедуры для определения возможных рисков в проекте, а также эффективных мер реагирования на них при осуществлении проекта. Риски и возможности проекта – возникновение непредвиденных ситуаций, которые могут негативно или позитивно воздействовать на достижение целей проекта. Возможности в проекте рассматриваются как ожидаемые выгоды от позитивных случайных событий.

7.1.5.4. На различных стадиях процесса управления рисками и возможностями проекта могут реализовываться следующие действия:

- определение возможных рисков событий, источников рисков;
- определение допустимой степени риска участников;
- анализ альтернатив осуществления проекта;
- уточнение потенциальных рисков событий, их источников;
- качественный и количественный анализ рисков;
- предотвращение или снижение ущерба от рисков событий;
- организация управления рисками;
- система контроля мер реагирования на рисковые события;
- анализ состояния управления рисками в проекте;
- дополнение списка рисков;
- подготовка сводного отчета по управлению рисками;
- выводы (извлеченные уроки) на основе проведенного анализа.

7.1.6. Управление человеческими ресурсами.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 11 из 31

7.1.6.1. Основные принципы управления ресурсами в проектной деятельности.

На стадии планирования проектов оцениваются потребности в ресурсах различного типа, необходимые для выполнения работ, в том числе потребность в человеческих ресурсах, материалах, оборудовании, необходимом для выполнения работ, потребность в технической и организационной инфраструктуре.

7.1.6.2. Квалификация планируемых на выполнение работ сотрудников Университета, качество результатов их работы, сроки завершения задач согласуются между руководителем проекта и руководителем структурного подразделения, в полномочия которого входит управление данными сотрудниками.

7.1.6.3. При привлечении сотрудников Университета руководители структурных подразделений учитывают их загрузку и сроки участия в других проектах, а также требуемую нагрузку для решения задач операционной деятельности. В случае расхождения фактической загрузки сотрудника с плановой загрузкой, руководитель структурного подразделения ответственен за информирование руководителя проекта для перепланирования выделения ресурса и актуализации сроков и качества работ.

7.1.6.4. Управление человеческими ресурсами проекта включает в себя определение требуемых наборов навыков для специфических работ в проекте, выявление лиц, обладающих этими наборами навыков, и назначение/распределение ролей и обязанностей в проекте.

7.1.6.5. В управление человеческими ресурсами также входит руководство и контроль над производительностью ресурсов, а также планирование ресурсов для проекта.

7.1.6.6. На различных стадиях процесса управления человеческими ресурсами в проекте могут реализовываться следующие действия:

- определение потребности в трудовых ресурсах, требований к персоналу;
- определение основных функций и укрупненной структуры команды;
- разработка стратегии управления персоналом;
- определение функциональных обязанностей участников проекта;
- формирование организационной структуры проекта;
- распределение ролей и ответственности участников проекта;
- организация работы команды проекта;
- контроль деятельности членов команды проекта;
- анализ результатов оценки деятельности команды проекта;
- регулирование вопросов стимулирования и мотивации;
- регулирование конфликтов в команде проекта;
- общий анализ и оценка деятельности команды;
- развитие компетенций членов команды;
- анализ извлеченных уроков.

7.1.6.7. Проектная деятельность в Университете организуется по матричному принципу:

- сотрудники включаются для участия в проекте на временной основе, подчиняясь в контексте проектной деятельности руководителю проекта, в контексте операционной деятельности - руководителю своего структурного подразделения.

7.1.6.8. При назначении сотрудника в состав проектной команды планируется его степень занятости в проекте, при этом оценка деятельности каждого из участников проекта зависит от успешности проекта в целом и индивидуальной оценки вклада данного участника в успешность проекта.

7.1.6.9. Основные принципы мотивации участников проектной деятельности. Мотивация персонала за участие в проектной деятельности базируется на следующих принципах:

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 12 из 31

- вознаграждение участника проектной деятельности определяется успешностью выполнения проекта;

- вознаграждение участника проектной деятельности зависит от его роли в проекте и от персонального вклада.

7.1.6.10. Материальное стимулирование сотрудников Университета за проектную деятельность осуществляется по решению ректора, если оно не входит в рамки бюджета проекта.

7.1.6.11. Информация о любых неразрешенных конфликтах, возникающих в ходе реализации проектной деятельности, включая ресурсные конфликты между проектами, а также ресурсные конфликты между операционной и проектной деятельностью, должны быть эскалированы по линии ректората Университета.

7.1.7. Управление коммуникациями. Управление коммуникациями включает задачи и процедуры, необходимые для обеспечения информационных потребностей участников проекта, для организации сбора и распределения достоверной информации, связанной с осуществлением проекта. На различных стадиях процесса управления коммуникациями в проекте могут реализовываться следующие действия:

- определение требований к коммуникациям;
- выработка стратегии управления коммуникациями;
- обоснование и выбор коммуникационных технологий для управления;
- определение информационных потребностей всех участников проекта;
- разработка информационных потоков в проекте;
- анализ информации, подлежащей распространению;
- организация управления коммуникациями в проекте;
- информационная поддержка выполнения проекта;
- контроль функционирования системы коммуникаций;
- анализ сбоев и нарушений;
- определение корректирующих воздействий;
- сводный отчет об управлении коммуникациями проекта;
- извлеченные уроки из опыта управления коммуникациями проекта.

7.1.8. Управление закупками. Закупки в проекте, как правило, проводятся на основе конкурентных процедур, проводимых в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации в сфере закупок, локальных актов Университета. Закупки осуществляются исходя из ограничений финансового и временного характера. Приобретение товаров, работ, услуг должно соответствовать основным целям проекта. Управление закупками осуществляется в течение всего жизненного цикла проекта. На различных стадиях процесса управления закупками в проекте могут реализовываться следующие действия:

- построение дерева ресурсов на основе схемы декомпозиции работ;
- определение возможных источников приобретения ресурсов;
- определение ограничений;
- уточнение потребности проекта в товарах, работах, услугах;
- определение финансовых, технологических и других ограничений;
- определение перечня закупок в проекте;
- распределение функциональных обязанностей и ответственности;
- подготовка и проведение конкурентных закупок, заключение договоров;
- организация системы контроля, учета и отчетности;
- выявление и анализ возможных отклонений от плана;

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 13 из 31

- определение негативных факторов, влияющих на выполнение проекта;
- определение необходимых корректирующих воздействий;
- заключительный анализ и оценка эффективности обеспечения проекта;
- извлечение уроков и их документирование, приобретение навыков, их обобщение и применение в перспективе

7.1.9. Управление изменениями.

7.1.9.1. Управление изменениями в проектах и программах базируется на следующих принципах:

- решения по изменениям в проекте и программе в обязательном порядке документируются и закрепляются в листе изменений устава проекта;
- решения по изменениям в определенном параметре проекта/программы утверждаются тем же участником проекта, которым было утверждено первоначальное значение параметра проекта;
- при принятии решения по изменению в проекте учитываются взаимосвязи проекта/программы с другими программами и проектами, с точки зрения сроков, содержания, использования ресурсов.

7.1.9.2 Цель управления изменениями — обеспечить защиту проекта от возможного негативного влияния внешних и внутренних факторов. Предпочтителен упреждающий подход к управлению изменениями, который позволяет прогнозировать необходимость изменений.

7.1.9.3. Управление изменениями осуществляется на протяжении всего проекта.

7.1.9.4. При выявлении изменений обязательна разработка мероприятий по «выведению» проекта на заданную траекторию.

7.1.9.5. В случае наличия изменения необходима проработка мероприятий по всем функциональным областям проекта.

7.1.9.6. На различных стадиях процесса управления изменениями в проекте могут реализовываться следующие действия:

- определение целей и стратегии управления изменениями;
- определение принципов интеграции управления изменениями;
- рассмотрение и утверждение концепции;
- выбор методов и средств прогнозирования и планирования изменений;
- мониторинг внешней среды и тенденций изменений;
- планирование возможных предупреждающих воздействий;
- распределение ролей и ответственности персонала;
- утверждение процедур осуществления изменений в проекте;
- принятие решений и внесение изменений в проект;
- определение и выбор необходимых корректирующих воздействий;
- корректировка планов работ проекта с учетом внесенных изменений;
- документирование внесенных изменений;
- заключительный отчет о фактических изменениях в проекте;
- извлеченные уроки для будущих проектов.

7.1.10. Управление безопасностью.

7.1.10.1. Управление безопасностью в проекте направлено на обеспечение снижения вероятности нанесения ущерба здоровью людей; снижения риска повреждений оборудования; разработку стандартных операционных процедур (инструкций, регламентов, порядков); проведение обучения для персонала.

7.1.10.2. Управление проектами выполняется с помощью применения и интеграции

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 14 из 31

процессов управления проектами, объединенных в 5 групп процессов:

- 1) процессы инициации проекта;
- 2) процессы планирования проекта;
- 3) процессы организации и контроля выполнения проекта;
- 4) процессы анализа и регулирования выполнения;
- 5) процессы закрытия проекта.

7.3. Управление программой.

7.3.1. Инструментом для крупных, значимых и ощутимых изменений в ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России является программа. Цели программы соответствуют стратегическим целям организации.

7.3.2. Ключевым программным документом в Университете является программа развития Университета на 2025-2030 гг.

7.3.3. Осуществление отдельного проекта в составе программы может не давать ощутимого результата, в то время как осуществление всей программы должно обеспечивать ожидаемую выгоду для Университета.

7.3.4. Параметры программ и проектов в составе программы должны соответствовать друг другу с точки зрения сроков, получаемых выгод и результатов.

7.3.5. В рамках программы могут быть выделены направления деятельности программы (подпрограммы), по каждому из которых назначается ответственный руководитель направления.

7.3.6. Скоординированное управление проектами в составе одной программы позволяет:

- обеспечить единое понимание целей программы на всех уровнях управления и во всех структурных подразделениях;
- организовать централизованное управление проектами программы, унифицировать подходы к исполнению проектов программы и скоординировать взаимодействие участников программы;
- учесть при планировании ресурсные возможности структурных подразделений и заблаговременно запланировать выделение ресурсов под реализацию программы в целом (человеческие ресурсы и бюджеты);
- устанавливать текущие приоритеты проектов и перераспределять ресурсы в рамках программы;
- учитывать и применять накопленный практический опыт и облегчить обмен знаниями между участниками программы.

7.4. Управление портфелем программ и проектов.

7.4.1. Основные принципы управления портфелем программ и проектов Университета.

7.4.2. Портфель проектов Университета включает всю совокупность программ и проектов, реализуемых в Университете. Управление портфелем программ и проектов Университета базируется на следующих основных принципах:

- 1) соответствие портфеля программ и проектов стратегическим целям Университета;
- 2) финансово-экономическая эффективность портфеля;
- 3) сбалансированность портфеля программ и проектов по различным аспектам:
 - полнота перечня проектов и программ в портфеле для достижения поставленных целей и вех;
 - управляемость портфеля;
 - загрузка ресурсов по проектной деятельности в течение всего периода реализации утвержденного портфеля (календарный год);

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 15 из 31

- сбалансированность краткосрочных и долгосрочных программ и проектов в портфеле;

4) учет взаимозависимостей (содержательных, технологических) проектов и программ в составе портфеля, комплексное планирование сроков с учетом взаимозависимостей между программами и проектами.

7.4.3. Использование методов портфельного управления проектами позволяет обеспечить правильный выбор проектов и распределения ограниченных ресурсов с целью получения максимального эффекта от реализации всей совокупности проектов и программ портфеля. Поэтому решение о необходимости реализации для всех программ и проектов в Университете должно приниматься в рамках процесса управления портфелем.

7.5. Проекты, реализуемые в составе программ, не являются самостоятельными компонентами портфеля, а рассматриваются как неотъемлемая часть программы для процесса управления портфелем.

8. Регламент управления проектами Университета

8.1. Деятельность проектного офиса по управлению проектами в ФГБОУ ВО КемГМУ Минздрава России осуществляется согласно следующему регламенту:

8.1.1 *Шаг 1. Заявка на открытие проекта (инициализация проекта).* Для начала этапа инициации проекта Инициатор проекта направляет в проектный офис заявку на открытие проекта посредством заполнения формы (далее - Заявка) (Приложение № 1) и смету расходов по проекту (далее - Смета) (Приложение №2).

8.1.2. В Заявке выдвигается сформированное предложение по выполнению мероприятий в рамках реализации стратегических инициатив Дорожной карты. Заявка носит уведомительный характер и предназначена для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте.

8.1.3. В разделе 1 «Инициатор проекта» в п. 1.1-1.3. с целью установления обратной связи указываются данные об инициаторе проекта (фамилия, имя, отчество инициатора проекта, должность инициатора проекта с полным наименованием структурного подразделения Университета, контактные данные инициатора проекта (контактный телефон инициатора проекта, адрес электронной почты). Все графы обязательны к заполнению.

8.1.4. В разделе 2 «Краткое описание проекта» в п. 2.1-2.8. должны содержаться сведения об идее проекта, сути инновации, сроках и потребностях в финансировании, разъясняться привлекательность проекта с точки зрения его реализации в Университете. В пункте 2.1. указывается предполагаемое наименование проекта, отражающее его содержание. Наименование должно быть четким и информационно насыщенным. В пункте 2.2, необходимо указать цель, на достижение которой направлена реализация проекта. В пункте 2.3 необходимо представить краткое описание проблемы, решение которой будет достигнуто в итоге реализации проекта. В пункте 2.4 необходимо указать формальное основание для открытия проекта (нормативный документ, приказ, распоряжение и т.д.). В случае отсутствия формального основания, необходимо указать «Отсутствует». Отсутствие формального основания не является причиной для отказа в инициации проекта. В пункте 2.5 указывается объект, либо его новое состояние, которое он достигнет после успешного завершения проекта: материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д. В пункте 2.6 указывается дата, с которой

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 16 из 31

предполагается начать работы по проекту. В пункте 2.7 указывается предполагаемая дата завершения работ по проекту. В пункте 2.8 указывается ориентировочная сумма, необходимая для выполнения проекта.

8.1.5. В разделе 3 «Смета проекта» прикрепляется 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. По каждой статье расходов должна быть представлена подробная расшифровка. В статье «Иные расходы» могут быть указаны командировочные и иные расходы, необходимые для реализации проекта.

8.1.6. В разделе 4 «Дополнительная информация по проекту» перечисляются дополнительные документы (бизнес-план, техническое задание, иное), которые содержат дополнительную информацию о проекте.

8.2. *Шаг 2. Согласование заявки руководителем проектного офиса.* Сотрудники проектного офиса рассматривают представленные Инициатором проекта документы на предмет полноты их заполнения, оказывает полную консультационную поддержку по заполнению заявки проекта.

8.2.1. Руководитель проектного офиса рассматривает представленный проект на предмет соответствия стратегии Университета и предлагает проект для представления на заседании ректората.

8.3. *Шаг 3. Рассмотрение заявки ректоратом.* Ректорат собирается один раз в квартал и рассматривает Заявку в целях принятия решения о необходимости реализации.

8.4. *Шаг 4. Подписание приказа ректора.* На основании решения ректората проектный офис обеспечивает подготовку и подписание приказа ректора Университета о реализации Проекта.

8.5. *Шаг 5. Разработка Устава проекта.* Руководитель проекта обеспечивает разработку устава проекта (Приложение № 3). Устав Проекта является документом, описывающим плановые величины длительности, стоимости, объема работ, их качества.

8.5.1 Раздел 1. «Актуальность проекта, цель и задачи проекта» необходимо кратко описать логическое обоснование почему необходим данный проект. Связь со стратегией научно-технологического развития Российской Федерации (если есть). Желательно описать в общих чертах, что именно привело к пониманию необходимости в разработке/внедрению данного продукта.

8.5.2. Раздел 2. «Высокоуровневое описание содержания проекта» содержит информацию о способе достижения цели, результатах проекта.

8.5.3. Раздел 3. «Ожидаемые результаты проекта, продукт проекта, критерии эффективности» содержит описание объекта, либо его новое состояние, которое он достигнет после успешного завершения проекта.

8.5.4. Раздел 4. «Организационная структура проекта (команда проекта)» содержит описание команды, реализующей проект. Каждый сотрудник, участвующий в проекте, получает определенную роль в соответствии со своей квалификацией, требованиями проекта и регламентами, действующими в рамках работ по проекту. В графе «Трудозатраты» указывается количество часов/дней, которое планируется выделить относительно каждого члена команды для реализации необходимых работ по проекту.

8.5.5. Раздел 5. «Заинтересованные стороны проекта» содержит перечень

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 17 из 31

лиц/организаций влияющих (позитивно/негативно) на реализацию проекта с указанием конкретного интереса.

8.5.6. Раздел 6. «Бюджет проекта» включает план доходов, планируемых в ходе реализации проекта и план расходов, необходимых для реализации проекта, в стоимостном выражении. Бюджет проекта в части расходов формируется в разрезе работ проекта. Бюджет проекта в части доходов формируется в разрезе источников финансирования. Денежные суммы в таблице указываются в тысячах рублей. В графе «Наименование товара (работ, услуг)» необходимо указать товары (работы, услуги) в хронологической последовательности их исполнения в соответствии с календарным планом-графиком работ по проекту. При наличии нескольких этапов работ необходимо заполнить таблицу доходной и расходной части проекта на каждый этап работ отдельно.

8.5.7. Раздел 7. «Риски проекта» служит для планирования возможных рисков проекта, предполагает анализ уязвимости проекта. Понятием риска характеризуется неопределенность (событие, причина), связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий. Раздел должен содержать как стандартные риски для всех проектов, так и специфичные риски данного проекта. Риски по проекту необходимо определять в течение всего периода реализации проекта, так как могут появляться новые риски, степень влияния риска может изменяться. В графе «Наименование риска проекта» указывается событие с отрицательными последствиями, возникновение которого имеет высокую вероятность и способно оказать влияние на ход выполнения работ по проекту (сроки, результаты, бюджет и т.д.). В графе «Мероприятия по предупреждению наступления риска» описываются мероприятия, направленные на предотвращение наступления риска. Данные мероприятия должны быть отражены в дорожной карте по проекту. В графе «Действия в случае» прописывается какие действия необходимо предпринять в случае наступления риска.

8.5.8. Дорожная карта проекта (Приложение № 4) предназначена для детализации мероприятий проекта. Данный раздел должен содержать перечень основных этапов работ, которые планируется выполнить в рамках проекта. В графе «Наименование этапа работ» перечисляются этапы работ с детализацией их на работы в хронологической последовательности их исполнения. В графе «Длительность» указывается планируемая продолжительность работ в днях. В графе «Начало» указывается плановая дата начала работ, в графе «Окончание» указывается плановая дата окончания работ. В графе «Состав участников» указываются члены рабочей группы, ответственные за выполнение работ, предусмотренных календарным планом-графиком работ по проекту.

8.5.9. Устав проекта и дорожная карта должны быть подписаны Руководителем проекта, Устав проекта согласовывается с руководителем проектного офиса, проректором по соответствующему направлению деятельности, утверждаются ректором Университета и предоставляется Руководителем проекта в проектный офис.

8.5.10. Сроки разработки устава и дорожной карты проекта:

- для проектов длительностью до 1 года - не более 10 рабочих дней;
- для проектов длительностью 2-3 года - не более 20 рабочих дней;
- для проектов длительностью более 3-х лет - не более 30 рабочих дней;

8.5.11. При необходимости Устав проекта может быть дополнен приложениями.

8.6. *Шаг 6. Реализация проекта.* В ходе реализации проекта Руководитель проекта самостоятельно осуществляет взаимодействие со структурными подразделениями Университета для организации работ по проекту, проведения закупок, заключения договоров.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 18 из 31

8.6.1. На протяжении всего периода исполнения проекта уполномоченный представитель проектного офиса совместно с Руководителем проекта осуществляют контроль исполнения проекта. Контроль исполнения проекта представляет собой проверку соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту.

8.6.2. В случае изменения условий исполнения проекта, необходимости дополнительного планирования работ по проекту или наличия отклонений фактических результатов выполненных работ от плановых Руководитель проекта инициирует внесение изменений в проектную документацию. Изменения устава проекта оформляются посредством заполнения Листа изменений (Приложение № 5), который подписывается Руководителем проекта, руководителем проектного офиса, проректором по соответствующему направлению деятельности, утверждается ректором Университета, предоставляется в проектный офис и является неотъемлемой частью проекта. В Листе изменений должны быть указаны раздел, пункт или графа, куда вносятся изменения, данные согласно действующей редакции устава проекта, измененные данные и причины внесения изменений в указанный раздел, пункт или графу устава проекта.

8.6.3. Руководитель проекта несет персональную ответственность за соблюдение временных и ресурсных ограничений проекта и качество продукта.

8.6.4. При критичном для заказчика проекта несоответствия хода проекта установленным ограничениям, решением ректората оформленным приказом ректора Университета проект может быть приостановлен или произведена замена руководителя проекта. Решение о возобновлении приостановленного проекта принимается ректоратом.

8.7. *Шаг 7. Подготовка промежуточных отчетов.* В целях разработки планов, распределения ресурсов по задачам, отслеживания прогресса и анализа объёмов работ Руководитель проекта обязан предоставлять в проектный офис промежуточные отчеты по проекту. На этапе исполнения проекта по завершению выполнения каждого этапа работ дорожной карты проекта Руководитель проекта предоставляет в проектный офис отчет об окончании этапа работ проекта (Приложение № 6). В отчет об окончании этапа работ проекта вносятся плановые и фактические показатели, характеризующее текущее состояние проекта на момент составления отчета. В отчете об окончании этапа работ должна быть отражена информация о сроках выполнения работ за отчетный период и о затратах на выполнение этапа работ. Необходимо указать отклонения сроков выполнения этапа работ по проекту и отклонения в финансировании работ. При наличии отклонений должны быть выявлены их причины. В обязательном порядке должен быть указан документ, подтверждающий выполнение этапа работ. Отчет об окончании этапа работ проекта подписывается Руководителем проекта, согласовывается с руководителем проектного офиса, проректором по соответствующему направлению деятельности, утверждается ректором Университета в срок 5 рабочих дней.

8.8. *Шаг 8. Подготовка итогового отчета.* После завершения исполнения проекта Руководитель в течение 10 рабочих дней предоставляет в проектный офис итоговый отчет по проекту (Приложение № 7), содержащий сведения о плановых и фактических показателях реализации проекта.

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

8.8.2. Раздел 2 «Отчет по бюджету проекта» содержит информацию о плановом и

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 19 из 31

фактическом значениях общей суммы расходов и доходов по проекту, информацию об отклонении общей суммы расходов и доходов от плановых значений.

8.8.3. Раздел 3 «Показатели успешности проекта» содержит сведения о показателях успешности каждого этапа работ по срокам, по бюджету и по результату (объему выполненных работ). При вычислении соотношения фактических и плановых показателей плановые значения необходимо учитывать в соответствии с первоначальной редакцией устава проекта.

8.8.4. Итоговый отчет по проекту подписывается Руководителем проекта, согласовывается с руководителем проектного офиса, проректором по соответствующему направлению деятельности и утверждается ректором Университета.

8.9 *Шаг 9. Хранение проектной документации в проектном офисе.* После закрытия проекта вся проектная документация подлежит хранению в проектном офисе. Срок хранения документов проекта устанавливается согласно номенклатуре дел Университета.

9. Система управления проектной деятельностью в Университете.

9.1. Инструментом для обеспечения и развития проектного подхода в Университете является система управления проектной деятельностью.

9.2. Система состоит из следующих элементов:

- внутренние нормативные документы, регламентирующие управление проектной деятельностью;
- организационные структуры, осуществляющие управление и координацию проектной деятельности Университета:
- проектный офис;
- проектные команды Университета;
- система обучения участников проектной деятельности;
- система мотивации и стимулирования участников проектной деятельности;
- электронные и информационные сервисы для работы по проектам.

9.3. Система управления проектной деятельностью обеспечивает необходимый уровень управляемости программ и проектов Университета и повышает прозрачность за счет:

- регулярного контроля соблюдения требований регламентов по проектной деятельности и, как следствие, уменьшения зависимости успеха проекта от изначальных навыков в области проектного управления назначенного руководителя проекта;
- предоставления заинтересованным лицам четких и единообразных отчетов по программам и проектам, а также консолидированной сводной отчетности по выполнению портфеля в целом;
- накопления опыта проектной деятельности Университета и учета лучших практик при реализации последующих проектов.

Приложение № 1

Заявка на открытие проекта

1. Инициатор проекта
 - 1.1. Фамилия, имя, отчество;
 - 1.2. Должность, полное наименование структурного подразделения;

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 20 из 31

- 1.3. Контактные данные (телефон, адрес электронной почты)
2. Краткое описание проекта
 - 2.1. Наименование проекта;
 - 2.2. Цель, на достижение которой направлена реализация проекта;
 - 2.3. Краткое описание проблемы, на решение которой направлен проект;
 - 2.4. Формальное основание для открытия проекта (нормативный документ, приказ, распоряжение и т.д.);
 - 2.5. Конкретный результат проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.);
 - 2.6. Дата начала работ по проекту;
 - 2.7. Дата завершения работ по проекту;
 - 2.8. Ориентировочная сумма, необходимая для выполнения проекта.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 21 из 31

Приложение № 2

Смета проекта

№ п/п	Направления расходования средств	Сумма расходов	Обоснование
1.	Вознаграждение членов научно-педагогического коллектива		Указывается сумма вознаграждения (включая руководителя проекта и членов научного коллектива), включая установленные законодательством Российской Федерации гарантии, отчисления по страховым взносам на обязательное пенсионное страхование
2.	Расходы на приобретение оборудования и иного имущества, необходимых для реализации проекта		Представляется перечень планируемых к закупке оборудования и иного имущества, необходимых для реализации проекта
3.	Расходы на приобретение расходных материалов и комплектующих для реализации проекта		Представляется перечень запланированных расходных материалов и комплектующих
4.	Оплата услуг сторонних организаций, необходимых для реализации проекта		Приводится перечень планируемых договоров со сторонними организациями с указанием предмета и суммы каждого договора
5.	Иные расходы для целей выполнения проекта		Указывается целесообразность данных расходов в рамках реализации проекта

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 26 из 31

Приложение № 3

УТВЕРЖДАЮ
ректор ФГБОУ ВО КемГМУ
Минздрава России
_____ ФИО
м.п.

Устав проекта

наименование проекта

ФИО, должность, конт. телефон разработчика устава проекта
конт. телефон, e-mail разработчика устава проекта

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 27 из 31

Структура устава:

- 1. Актуальность проекта, цель и задачи проекта**
- 2. Высокоуровневое описание содержания проекта**
- 3. Ожидаемые результаты проекта, продукт проекта, критерии эффективности**
- 4. Организационная структура проекта (команда проекта)**
- 5. Заинтересованные стороны проекта**
- 6. Бюджет проекта**
- 7. Риски проекта, управление рисками**

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 28 из 31

1. Актуальность проекта, цель и задачи проекта (обоснование целесообразности реализации проекта)

Необходимо кратко описать логическое обоснование почему необходим данный проект. Связь со стратегией научно-технологического развития Российской Федерации (если есть). Желательно описать в общих чертах, что именно привело к пониманию необходимости в разработке/внедрению данного продукта, *(не более 1 страницы, 12 Times New Roman)*

2. Высокоуровневое описание содержания проекта

Кратко опишите, как планируете достичь поставленных целей. Какими характеристиками должен обладать выходной продукт и как мы планируем выполнять работы, *(не более 1 стр., 12 Times New Roman)*

3. Ожидаемые результаты проекта, продукт проекта, критерии эффективности

Подробное описание продукта, потенциал его коммерциализации

NN in I	Наименование критерия	Единица измерения	Факт. значение на начало реализации проекта	Целевые значения критериев			
				1/2024	11/2024	1/2025

Пример. Если проект научный: количество публикаций в научных журналах (с указанием срока опубликования и категории журнала, получение прав на РИД, привлеченные средства, объем доходов от деятельности)

4. Организационная структура проекта (команда проекта)

Роль в проекте	ФИО	Должность	Контактные данные	Выполняемые функции	Трудозатраты
Руководитель проекта					

5. Заинтересованные стороны проекта

Заинтересованные стороны	Требования проекта к заинтересованным сторонам	Интересы заинтересованных сторон в проекте

Заказчик проекта; внешние стейкхолдеры (регион, отрасль и др); сотрудничество в рамках реализации проектов, в том числе международное; потребители продукта; противники/конкуренты проекта. Указывается что именно в проекте (процесс реализации, продукты проекта, команда проекта) вызывает интерес каждой из сторон.

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 29 из 31

6. Бюджет проекта

В данном разделе необходимо отразить информацию о финансировании проекта: бюджете проекта с указанием источников финансирования/ имеющихся средствах и прогнозной потребности, в том числе по годам/ направлениям расходования средств и предполагаемых доходов.

№ п/п	Статья расходов	Сумма	Источник	Период, в котором предполагаются расходы (по кварталам, полугодиям, годам)

№ п/п	Статья доходов	Сумма	Источник	Период, в котором предполагаются доходов (по кварталам, полугодиям, годам)

7. Риски проекта, управление рисками

Код риска	Риск (краткое описание рискового события)	Влияние (степень воздействия) (3 - существенный, 2 - средний, 1 - несущественный)	Вероятность наступления (3 - высокая, 2 - средняя, 1 - низкая)	Меры, предполагаемые для снижения значимости рисков	Действия в случае
1	2	3	4	6	
A1					
A2					
A9					
B1					

Руководитель проекта

ФИО

Согласовано:

Руководитель проектного офиса

ФИО

Проректор по направлению

ФИО

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 29 из 31

Приложение № 4

УТВЕРЖДАЮ
ректор ФГБОУ ВО Кемеровский ГМУ
Минздрава России
_____ ФИО

Дорожная карта проекта

№ п/п	Наименование этапа работ	Ответственный исполнитель	Начало (мм.гг)	Окончание (мм.гг.)	Показатель проекта: результат этапа (измеримый), контрольное	Требуемые ресурсы (материальные/человеческие)	Сумма затрат, тыс. РУ ⁶ -	Источник финансирования
202_ год								
202_ год								

Руководитель проекта

Согласовано:

Руководитель проектного офиса

ФИО

Проректор по направлению

ФИО

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 31 из 31

УТВЕРЖДАЮ
 ректор ФГБОУ ВО Кемеровский ГМУ
 Минздрава России
 _____ ФИО

Отчет о реализации проекта _____

№ п/п	Наименование этапа работ	Ответственный исполнитель	Планируемое		Фактическое		Фактический результат этапа	Причина отклонения	Наименование подтверждающего документа
			Начало (мм.гг)	Окончание (мм.гг.)	Начало (мм.гг)	Окончание (мм.гг.)			
202_ год									
202_ год									

Руководитель проекта

Дата предоставления

Согласовано:

Руководитель проектного офиса

ФИО

Проректор по направлению

ФИО

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации	СМК-ПД-163-2024
		страница 32 из 31

УТВЕРЖДАЮ
ректор ФГБОУ ВО Кемеровский ГМУ
Минздрава России
_____ ФИО

Итоговый отчет проекта

1. Отчет по выполнению дорожной карты по проекту

№ п/п	Наименование этапа работ	1 Указатель успешности этапа	Базовое значение показателя	Итоговое значение показателя	Срок достижения показателя	Причины отклонений	Документ подтверждающий выполнение этапа

2. Отчет по бюджету проекта

№ п/п	Наименование эта работ	Расходы, тыс. руб.	Доходы, тыс. руб.	Базовое значение показателя	Итоговое значение показателя	Причины отклонений

3. Показатели успешности проекта

№ п/п	Наименование этапа работ	Показатель успешности этапа	Бюджет тыс. руб-	Базовое значение показателя	Итоговое значение показателя	Срок достижения показателя	% отклонений

Руководитель проекта

Дата предоставления

Согласовано:

Руководитель проектного офиса

ФИО

Проректор по направлению

ФИО

СМК	ПОЛОЖЕНИЕ о проектной деятельности в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Кемеровский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации
-----	--

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЛИСТ

1 РАЗРАБОТАНО

Должность	ФИО	Подпись	Дата
Руководитель проектного офиса	Штернис Татьяна Александровна		

2 КОНСУЛЬТАНТЫ

Должность	ФИО	Подпись	Дата
Проректор по научной, лечебной работе и развитию регионального здравоохранения	Пьянзова Татьяна Владимировна		

3 СОГЛАСОВАНА

Должность	ФИО	Подпись	Дата
Ответственный за СМК КемГМУ, проректор по учебной работе	Большаков Василий Викторович		
Начальник УЛАМКО	Синькова Маргарита Николаевна		
Ведущий юрисконсульт	Краббе Евгений Евгеньевич		

4 ВВЕДЕНА В ДЕЙСТВИЕ: со дня утверждения и.о. ректора КемГМУ « » 2024 г., (Основание: протокол заседания Ученого совета № от « » 2024 г., протокол заседания Совета по качеству № от « » июня 2024 г.)

5 СПИСОК РАССЫЛКИ

Контрольный экземпляр:

- УЛАМКО

Электронные копии:

- Научное управление

