

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель Руководителя Аппарата
Правительства Российской Федерации -
директор Департамента проектной
деятельности Правительства
Российской Федерации



31 мая 2017

№ 3756п-П6

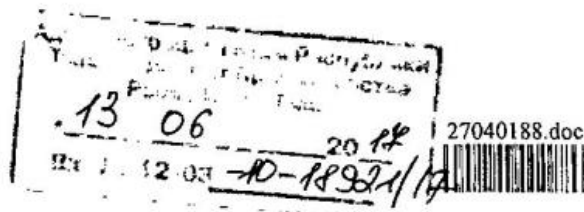
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации
приоритетных проектов (программ)

1. Общие положения

1.1. Настоящие методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации приоритетных проектов (программ) разработаны в соответствии с Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации и функциональной структурой системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" от 15 октября 2016 г. № 1050.

1.2. Методические рекомендации содержат описание оценок и иных контрольных мероприятий в отношении приоритетного проекта (программы) (далее - оценка), осуществляемых как в соответствии с планом согласований и контрольных мероприятий сводного плана приоритетного проекта (программы) (далее - проект (программа), так и внепланово. Методические рекомендации также содержат форму отчета по результатам оценки проекта (программы) (далее - отчет по оценке).



2. Виды, структура критериев и описание проведения оценок и иных контрольных мероприятий реализации приоритетных проектов (программ)

Виды оценок и иных контрольных мероприятий

2.1. В рамках оценок реализации проектов (программ) могут выполняться плановые оценки, экстренные углубленные оценки и иные контрольные мероприятия.

Плановые оценки проекта (программы) рекомендуется отражать в разделе "План согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта" сводного плана проекта (программы).

Оценки выполняются на протяжении всего жизненного цикла проекта (программы), то есть на всех этапах, которые проходит проект (программа), начиная с инициирования до момента прекращения наблюдения за показателями проекта после завершения проекта (программы).

2.2. Плановые оценки хода реализации проекта (программы), реализуемые федеральным проектным офисом, включают оценки этапов, соответствующих жизненному циклу проекта (программы):

оперативную оценку этапа "Предложение";

оперативную оценку этапа "Инициирование";

оперативную оценку этапа "Подготовка";

ежегодную комплексную оценку в рамках этапа "Реализация", включая оперативную оценку прохождения ключевых этапов и контрольных точек и достижения всех результатов на этапе "Реализация";

оценку успешности и итогов реализации проекта (программы) в рамках этапа "Завершение" и на период после его завершения.

2.3. Оценки и иные контрольные мероприятия могут выполняться с привлечением федеральных органов исполнительной власти, и иных организаций как в части технологической оценки проекта (программы), так и оценки функциональных областей организационной деятельности (далее - функциональные оценки).

2.4. Экстренные углубленные оценки и иные контрольные мероприятия, реализуемые федеральным проектным офисом, могут проводиться по итогам мониторинга реализации проекта (программы) в целях сбора и анализа информации для дальнейшего разрешения кризисной ситуации, связанной с реализацией проекта (программы); в целях оперативной оценки реализации антикризисных мероприятий и



разрешения проблем или по мере возникновения иной согласованной и обоснованной потребности в проведении подобной оценки хода реализации проекта (программы).

2.5. По итогам проведения оценок и иных контрольных мероприятий формируется отчет по оценке в соответствии с формой, приведенной в приложении № 1.

В случае проведения плановой оценки, отчет по оценке используется органами управления проектной деятельностью для принятия решений об успешности прохождения этапа и выполнения проекта (программы), для оценки актуальности и достижимости цели¹, результатов и способов реализации проекта (программы) с учетом имеющихся рисков и возможностей.

В случае проведения экстренной углубленной оценки, на основании отчета по оценке проводится анализ состояния проекта (программы) и, при необходимости, принимаются решения о применении управляющих воздействий - в ходе реализации проекта (программы).

Структура критериев оценки приоритетного проекта (программы)

2.6. Для проведения оценки проекта (программы) рекомендуется использовать критерии, которые позволяют определить:

степень и качество выполнения планов, требований, достижение результатов и показателей, запланированных на момент проведения оценки проекта (программы);

актуальность ключевых положений и допущений по проекту (программе), принятых ранее, и которые являются ключевыми исходными данными для выполнения оцениваемого этапа проекта (программы), применительно к моменту проведения оценки;

успешность хода реализации проекта при принятии решения о прохождении контрольной точки и степени готовности проекта (программы) к переходу на следующий этап проекта (программы) в случае, если должно приниматься такое решение.

2.7. Критерии, рекомендуемые для оценки проекта (программы), структурируются по следующим предметным областям управления проектом (программой) (далее - предметная область):

¹ цель в единственном числе применяется для приоритетного проекта, для приоритетной программы данный термин используется во множественном числе

"Организация и заинтересованные стороны". По данной предметной области оценке подлежит организационная структура проекта (программы), роли и ответственность в рабочих органах проекта (программы), анализ ожиданий заинтересованных сторон и их воздействия на проект (программу), а также разработка соответствующих стратегий эффективного вовлечения заинтересованных сторон в ход реализации проекта (программы);

"Выгоды". По данной предметной области оценке подлежит качество описания желаемых преимуществ от изменяемой системы, получаемых выгод, их измеримость и реализуемость, определение ответственных за реализацию и управление выгодами, а также возможные последствия от реализации проекта (программы);

"Содержание". По данной предметной области оценке подлежит качество обоснования и подготовки проекта (программы), актуальность предлагаемой модели функционирования результатов, четкость описания основных пунктов содержания проекта, с учетом границ проекта (программы) и определение наиболее оптимальных способов его реализации, возможность реализации проекта (программы) с точки зрения выбранной технологии и мероприятий, запланированных для получения результатов, достижения показателей и цели проекта (программы);

"Сроки". По данной предметной области оценке подлежат сроки достижения результатов, показателей и цели, соответствие сроков поставленной цели и финансовому обеспечению, а также допущения, которые влияют на обеспечение ресурсами, длительность мероприятий и сроков этапов жизненного цикла проекта (программы);

"Ресурсы". По данной предметной области оценке подлежат наличие необходимого количества участников проекта (программы) и соответствие их квалификации требованиям проекта (программы), материальных и нематериальных ресурсов, а также мероприятия, направленные на определение, получение ресурсов и управление ими;

"Финансы". По данной предметной области оценке подлежат качество финансово-экономического обоснования проекта (программы), полнота определения затрат, качество и полнота формирования бюджета проекта (программы), определение источников его финансирования, а также проводится оценка эффективности и целевого использования финансового обеспечения проекта (программы);

"Планирование и контроль". По данной предметной области оценке подлежат мероприятия и инструменты мониторинга реализации проекта

(программы), выполнение плана управления проектом (программой), решение вопросов взаимозависимости различных предметных областей в проекте (программе) и целостность планирования деятельности в проекте (программе);

"Изменения". По данной предметной области оценке подлежат своевременность и актуальность реагирования участников рабочих органов проекта (программы) на внешние изменения, формирование запросов на изменения, их обоснованность и учет их влияния на другие параметры проекта (программ), другие проекты (программы), оцениваются процессы по формированию, согласованию изменений в проекте (программе);

"Риски и возможности". По данной предметной области оценке подлежат наличие, своевременность, достаточность мероприятий и инструментов по идентификации, оценке, реагированию, а также мониторингу и управлению рисками и возможностями проекта (программы);

"Коммуникации и знания". По данной предметной области оценке подлежат мероприятия и инструменты по выстраиванию коммуникаций для обеспечения эффективного взаимодействия всех участников в проекте (программе), а также сбор, передача, получение, анализ, распределение и хранение информации по проекту (программе), оценка опыта, полученного при реализации проекта (программы), формирования и использования архива проекта (программы);

"Качество". По данной предметной области оценке подлежат процессы и инструменты, направленные на обеспечение и подтверждение соответствия реализуемых мероприятий и результатов проекта (программы) утвержденным требованиям и критериям;

"Закупки и поставки". По данной предметной области оценке подлежат мероприятия, направленные на планирование и организацию закупочных процедур, конкурсов и взаимодействие с подрядчиками, а также управление договорами, соответствие устанавливаемых сроков контрольным точкам сводного плана проекта (программы), соответствие условий договоров содержанию проекта (программы).

Описание проведения оценок приоритетного проекта (программы)

2.8. Исходными данными для проведения оценки проекта (программы) могут являться:

предложение о проведении экстренной углубленной оценки согласно настоящим методическим рекомендациям;

документы, относящиеся к проекту (программе), и иные материалы для проведения оценки проекта (программы);

нормативные акты и методические документы, относящиеся к реализации проекта (программы);

настоящие методические рекомендации по оценке и иным контрольным мероприятиям реализации проектов (программ).

2.9. Инструментами и методами проведения оценки проекта (программы) могут являться:

контрольные листы оценки качества и полноты удовлетворения требованиям, предъявляемым к различным этапам проекта (программы) (далее - контрольные листы оценки);

анализ информации о проекте (программе), полученной от участников проекта (программы) и заинтересованных сторон;

интервью и опросы участников проекта (программы) и заинтересованных сторон, зафиксированные на бумажном носителе, для получения необходимой информации о ходе реализации проекта (программы);

визуальный осмотр результатов проекта (программы) в ходе проведения оценки в местах реализации проекта (программы).

2.10. Результатом проведения оценки проекта (программы) является отчет по оценке, формируемый на основе заключений экспертов группы оценки о соответствии проекта (программы) критериям оценки.

2.11. Рекомендации и заключения, содержащиеся в отчете по оценке проекта (программы), могут быть рассмотрены на заседании проектного комитета по основному направлению стратегического развития Российской Федерации (далее - проектный комитет) и внесены в протокол проектного комитета, учтены при планировании следующего этапа проекта (программы) путем внесения в соответствующие документы проекта (программы)² и могут инициировать формирование запросов на изменения проекта (программы).

2.12. Функциональный заказчик, руководитель проекта (программы) и администратор проекта (программы) содействуют: организационной поддержке работе группы оценки при проведении оценки; доступу к

² предложение по приоритетному проекту (программе) (далее - предложение по проекту (программе)), паспорт приоритетного проекта (программы) (далее - паспорт проекта (программы)), сводный план приоритетного проекта (программы) (далее - сводный план проекта (программы)), рабочий план приоритетного проекта (программы) (далее - рабочий план проекта (программы))



автоматизированной информационной системе проектной деятельности (далее - АИСПД) и (или) ее прототипу, с целью изучения документов по проекту (программе), содержащихся в ней; обеспечению доступа к объектам и местам реализации проекта (программы) (при необходимости); проведению интервью с участниками проекта (программы).

Функциональны заказчик, руководитель проекта (программы), администратор проекта (программы), при необходимости, могут делегировать содействие в организационной поддержке работе группы оценки на своего уполномоченного представителя.

3. Рекомендации по проведению плановых оценок и иных контрольных мероприятий приоритетного проекта (программы), реализуемых федеральным проектным офисом

Подготовка и проведение плановой оценки приоритетного проекта (программы)

3.1. В целях проведения плановых оценок проекта (программы) федеральный проектный офис определяет ответственного за проведение плановых оценок проекта (программы) (далее - ответственный).

3.2. Ответственный осуществляет:
организацию проведения оценок;
подготовку предложений по составу экспертов в группу оценки и кандидатуре руководителя группы оценки;
обеспечение группы оценки контрольными листами оценки проекта (программы);
определение и контроль сроков проведения экспертами оценки и подготовки отчета по оценке с учетом "Плана согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта" сводного плана проекта (программы).

3.3. При подборе экспертов рекомендуется привлекать специалистов и (или) иные органы и организации, обладающие подтвержденными отраслевым опытом и компетенциями в оцениваемых функциональных областях и направлениях проекта (программы).

3.4. Группа оценки в ходе проведения оценки использует сведения, размещенные в АИСПД и (или) в ее прототипе. Руководитель проекта (программы) и администратор проекта (программы), при возможности и необходимости, обеспечивают представление группе оценки дополнительной информации по проекту (программе).



3.5. Ответственный, в случае необходимости, перед началом проведения оценки проекта (программы), организует установочное совещание с ключевыми участниками проекта (программы), вовлеченными в мероприятия оценки, на котором излагается цель, планы и сроки по проведению мероприятий оценки.

3.6. Группа оценки, в ходе проведения оценки проекта (программы), осуществляет оценку прохождения этапов проекта (программы) в соответствии с критериями, содержащимися в контрольных листах оценки.

Применение критериев оценки и иных контрольных мероприятий реализации приоритетных проектов (программ) осуществляется с учетом методических рекомендаций федерального проектного офиса.

3.7. Эксперты, при проведении оценки, приводят комментарии по каждому из критериев соответствующих контрольных листов оценки, аргументирующие экспертную позицию по статусу соответствия проекта (программы) указанному критерию. По итогам проведения оценки группа оценки формирует отчет по оценке с рекомендациями.

3.8. Каждый эксперт группы оценки обеспечивает своевременное предоставление своей части отчета по оценке в адрес руководителя группы оценки. Руководитель группы оценки, на основании отчетов, полученных от экспертов, формирует отчет по оценке и предоставляет его в адрес ответственного.

3.9. Ответственный, в случае необходимости, после выполнения мероприятий оценки, проводит с ключевыми участниками проекта (программы), вовлеченными в мероприятия оценки, заключительное совещание, на котором излагает основные результаты и рекомендации группы оценки.

Оперативная оценка этапа "Предложение"

3.10. Этап "Предложение", при его наличии, начинается с даты регистрации предложения по проекту (программе) федеральным проектным офисом и заканчивается принятием решения проектным комитетом о целесообразности разработки паспорта проекта (программы). Оценка этапа "Предложение" проводится в соответствии с критериями оценки, содержащимися в соответствующем контрольном листе оценки.

3.11. Целью проведения оценки этапа "Предложение" является проверка допущений о том, что предлагаемый проект (программа) может быть отнесен к приоритетному проекту (программе), все выгоды от



инициативы по реализации проекта (программы) проработаны и сформированы в виде показателей.

3.12. Задачами оценки этапа "Предложение" являются оценки: ожидаемых результатов и показателей проекта (программы); соответствия инициативы о реализации проекта (программы) стратегии социально-экономического развития Российской Федерации; необходимой полноты проработки альтернативных способов достижения цели проекта (программы); соответствия предпочтительного варианта реализации проекта (программы) достижению ожидаемых показателей; качества обоснования принципиальной возможности реализации проекта (программы); наличия технологической оценки; качества проработки и полноты предложения по проекту (программе).

3.13. Оценка этапа "Предложение", при его наличии, проводится после завершения подготовки и согласования предложения по проекту (программе) и используется для принятия решения об утверждении предложения по проекту (программе). Оценку этапа "Предложение" рекомендуется проводить до представления предложения по проекту (программе) в проектный комитет.

Оперативная оценка этапа "Инициирование"

3.14. Этап "Инициирование" начинается с принятия решения о целесообразности разработки паспорта проекта (программы) и завершается утверждением паспорт приоритетного проекта (программы) президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (далее - президиум Совета). Оценка этапа "Инициирование" проводится в соответствии с критериями оценки, содержащимися в соответствующем контрольном листе оценки.

3.15. Целью проведения оценки этапа "Инициирование" является проверка допущения о том, что все результаты реализации проекта (программы), включая способы достижения показателей через описание модели функционирования результатов, проработаны в достаточном объеме и сформулированы в паспорте проекта (программы).

3.16. Задачами оценки этапа "Инициирование" являются оценки: достижимости и измеримости показателей при реализации проекта (программы); качества проработки и полноты описания модели функционирования результатов, достижения результатов и показателей; соответствия бюджета проекта (программы) его содержанию; оценка доступности и готовности необходимых организационных ресурсов для



перехода на следующий этап проекта (программы); достаточности контрольных точек для дальнейшей подготовки проекта (программы); наличия и полноты предварительной технологической оценки; качества проработки и полноты паспорта и обоснования проекта (программы).

3.17. Оценка этапа "Инициирование" проводится после завершения подготовки и согласования паспорта приоритетного проекта (программы) и используется для принятия решения об его утверждении. Оценку рекомендуется проводить до представления паспорта проекта (программы) на одобрение в проектный комитет или перед одобрением паспорта проекта (программы) функциональным заказчиком.

Оперативная оценка этапа "Подготовка"

3.18. Этап "Подготовка" начинается с утверждения паспорта проекта (программы) и заканчивается принятием решения проектным комитетом об утверждении сводного плана приоритетного проекта (программы). Оценка этапа "Подготовка" проводится в соответствии с критериями оценки, содержащимися в соответствующем контрольном листе оценки.

3.19. Целью проведения оценки этапа "Подготовка" является проверка проекта (программы) и сводного плана проекта (программы) на соответствие цели проекта (программы), полноты выполнения требований и рекомендаций к выполнению этапа "Подготовка" и на предмет готовности к выполнению этапа "Реализация".

3.20. Задачами оценки этапа "Подготовка" являются оценки: требуемых ресурсов для управления проектом (программой) в ходе реализации; качества и полноты планирования проекта (программы); проработки рисков и возможностей; оценка представленных сведений, необходимых и достаточных для проведения мониторинга реализации проектов (программ); сведений о бюджете проекта (программы), планов управления коммуникациями, рисками и возможностями в проекте (программе); качества и полноты подготовки сводного плана проекта (программы).

3.21. Оценка этапа "Подготовка" проводится после завершения подготовки и согласования сводного плана проекта (программы) и используется для принятия решения об его утверждении. Рекомендуется проводить оценку до представления сводного плана проекта (программы) на утверждение в проектный комитет.



Ежегодная комплексная оценка проекта (программы)
в рамках этапа "Реализация"

3.22. Этап "Реализация" проекта (программы) начинается с утверждения сводного плана проекта (программы) и завершается достижением всех запланированных показателей проекта (программы) этапа "Реализация" и принятием соответствующего решения президиумом Совета. Оценка в рамках этапа "Реализация" проводится в соответствии с критериями оценки, содержащимися в соответствующем контрольном листе оценки.

3.23. Целью проведения ежегодной комплексной оценки проекта (программы) в рамках этапа "Реализация" является определение качества реализации проекта, определение актуальности и достижимости его цели, запланированных показателей и результатов проекта (программы), общая оценка соблюдения сроков и бюджета проекта (программы) на момент проведения оценки и готовность к дальнейшей реализации проекта.

3.24. Задачами проведения ежегодной комплексной оценки проекта (программы) являются оценки: хода и качества реализации проекта (программы) в ходе достижения результатов и требований к результату; соответствия ресурсов текущим потребностям; состояния проекта (программы) на момент проведения оценки; актуальности и достижимости результатов проекта (программы); соответствия реализации проекта (программы) его цели; рисков дальнейшего достижения результатов, а также оценка допущения о том, что достигнутые результаты проекта (программы) готовы для передачи в эксплуатацию и достижения запланированных показателей. В случае наличия результатов, находящихся в эксплуатации, проводится оценка соответствия описания модели функционирования результатов их фактической эксплуатации, обеспеченности эксплуатации ресурсами и готовности достигать всех запланированных показателей проекта (программы).

3.25. Ежегодная комплексная оценка проекта (программы) в рамках этапа "Реализация" может выполняться в следующих случаях:

как оперативная оценка при прохождении ключевых этапов и контрольных точек этапа "Реализация";

как оперативная оценка проекта (программы) по достижению всех результатов этапа "Реализация";

как самостоятельная ежегодная комплексная оценка проекта (программы).



3.26. Сроки проведения ежегодной комплексной оценки проекта (программы) в рамках этапа "Реализация" определяются в "Плане согласований и контрольных мероприятий приоритетного проекта" сводного плана проекта (программы).

Оценка успешности и итогов реализации проекта (программы) в рамках этапа "Завершение" и на период после его завершения

3.27. Началом этапа "Завершение" проекта (программы) является принятие соответствующего решения президиумом Совета. Оценка в рамках этапа "Завершение" проводится в соответствии с критериями оценки, содержащимися в соответствующем контрольном листе оценки.

3.28. Целью проведения оценки проекта (программы) в рамках этапа "Завершение" и на период после его завершения является оценка достижения цели, запланированных результатов и показателей проекта (программы), соблюдения сроков и бюджета проекта (программы) к моменту проведения оценки и готовности достигать всех запланированных показателей и выгод проекта (программы) в перспективе.

3.29. Задачами оценки являются оценки: извлеченных уроков реализации проекта (программы); соответствия описания модели функционирования результатов фактической эксплуатации, в том числе обеспеченности процессов эксплуатации всех результатов необходимыми ресурсами; допущения о том, что все результаты проекта (программы) готовы для продолжения эксплуатации и достижения всех запланированных показателей проекта (программы).

В рамках этапа "Завершение" также проводится оценка готовности к расформированию временных органов управления проектом (программой) и подготовки к передаче ответственности за достижение всех показателей проекта (программы) на период после завершения проекта (программы).

3.30. Оценка успешности и итогов реализации проекта (программы) в рамках этапа "Завершение" проводится после подготовки руководителем проекта (программы) итогового отчета о реализации проекта (программы) и до его одобрения проектным комитетом.

Оценка проекта (программы) в период после завершения проекта (программы) проводится в соответствии с планом достижения результатов и выгод на период после завершения проекта (программы), при наличии соответствующего решения президиума Совета о его подготовке.



4. Плановые оценки и иные контрольные мероприятия, реализуемые органами государственной власти, а также государственными и иными организациями

4.1. Плановые оценки проектов (программ), реализуемые органами государственной власти, а также государственными и иными организациями, могут проводиться с целью профессионального анализа и экспертизы применяемых в проекте (программе) отраслевых решений по областям деятельности, включая:

оценку технологии реализации проекта (программы) и достижения результатов и показателей (далее - технологическая оценка);

функциональную оценку решений в части иных обеспечивающих областей организационной деятельности, представленных при реализации проекта (программы) для достижения заявленной цели, показателей и результатов проекта (программы).

Задачи проведения технологической и функциональных оценок проекта (программы), порядок их проведения и формы отчетов определяются совместно инициатором проведения оценки и исполнителем, в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и исходя из принятой практики проведения подобных оценок.

Технологическая оценка

4.2. Целью проведения технологической оценки проекта (программы) является проверка перспективности, новизны, актуальности, соответствия выбранных технологий, связанных с получением результатов, их функционированием и достижением показателей при реализации проекта (программы), запланированной цели и показателям, а также оценка связанных с технологией рисков.

4.3. Технологическая оценка проекта (программы) рекомендуется к проведению на всех этапах жизненного цикла проекта (программы). Основными задачами проведения технологической оценки проекта (программы) являются:

на этапе "Предложение" - обоснование выбора перспективной технологии (профессиональный анализ рынка и сравнение применения перспективных технологий, в том числе с точки зрения затрат на их применение);

на этапе "Инициирование" - предварительная оценка технологии, выбранной для реализации проекта (программы);



на этапе "Реализация" - окончательная оценка выбранной технологии с точки зрения ее реализации, эксплуатации, получения выгод и сопутствующих технологии рисков. Данная оценка выполняется к моменту завершения проектирования и утверждения технологического решения для дальнейшего его внедрения;

на этапе "Завершение" - оценка факта применения технологического решения при реализации проекта (программы) с целью извлечения уроков для будущего применения подобного технологического решения.

4.4. В качестве исполнителя проведения технологической оценки проекта (программы) может выступать как функциональный заказчик проекта (программы) совместно с экспертной группой, так и соответствующий федеральный орган исполнительной власти, отвечающий за выработку политики в конкретном функциональном направлении проекта (программы), а также иные привлекаемые экспертные организации.

Функциональные оценки, применяемые для реализации проекта (программы)

4.5. Целью проведения функциональной оценки является оценка соответствия решений, применяемых в функциональной области проекта (программы), современной практике, цели и показателям проекта (программы).

4.6. Инициаторами проведения функциональной оценки в проекте (программе) могут выступать проектный комитет, куратор, старшее должностное лицо, функциональный заказчик, федеральный проектный офис, общественно-деловой совет, экспертная группа, руководитель проекта (программы).

4.7. Исполнителем проведения функциональной оценки проекта (программы) может являться соответствующий федеральный орган исполнительной власти, отвечающий за выработку политики в конкретном функциональном направлении, а также иные привлекаемые экспертные организации.

5. Экстренная углубленная оценка или иное контрольное мероприятие проекта (программы), реализуемые федеральным проектным офисом

5.1. Целью экстренной углубленной оценки может являться подготовка решения о необходимых управляющих воздействиях в ходе реализации проекта (программы).

Например: прояснение возникшей кризисной ситуации на проекте (программе), оценка влияния выявленных рисков на ход реализации проекта (программы), разработка плана антикризисных мероприятий по разрешению возникшей ситуации, принятие решения о продолжении проекта (программы).

5.2. Проведение экстренной углубленной оценки рекомендовано в следующих случаях:

досрочного завершения проекта (программы);

анализа ситуации по критическому отклонению хода реализации приоритетного проекта (программы) на уровне проектного комитета или президиума Совета;

планирования корректирующих воздействий в ходе реализации проекта (программы), в том числе, в случае разработки мер по выходу проекта (программы) из кризисной ситуации, оперативной оценке реализации антикризисных мероприятий;

оценки плана действий по преодолению проблем проекта (программы), обнаруженных по результатам мониторинга проекта (программы);

оценки влияния запроса на изменение проекта (программы), если предлагаемое изменение существенно меняет ключевые положения проекта (программы), в том числе, в части сроков, финансового обеспечения, состава результатов, показателей, рабочих органов проекта (программы) и пр.;

в иных случаях при принятии соответствующих решений на уровне проектного комитета, Совета и его президиума.

5.3. С предложением о проведении экстренной углубленной оценки проекта (программы) могут выступить:

куратор, старшее должностное лицо;

проектный комитет - основываясь на результатах рассмотрения отчетов о реализации проектов (программ);

руководитель проекта (программы) - основываясь на результатах выполняемого им мониторинга проекта (программы);

федеральный проектный офис - основываясь на данных мониторинга реализации проектов (программ), мониторинга систем управления проектом (программой), данных других оценок и иных контрольных мероприятий;

ведомственные координационные органы - основываясь на данных мониторинга по достижению ключевых показателей проектной деятельности.

Рекомендации по проведению экстренной углубленной оценки
или иного контрольного мероприятия,
проводимого федеральным проектным офисом

5.4. Предложение о проведении экстренной углубленной оценки проекта (программы) направляется в адрес федерального проектного офиса. В предложении рекомендуется указывать описание возникшей внеплановой ситуации, а также цель проведения указанной оценки.

5.5. Федеральный проектный офис, при необходимости, организует рабочую встречу с заинтересованными сторонами и определяет:

целесообразность использования процедуры экстренной углубленной оценки;

наиболее приемлемый метод ее проведения;

ответственного от федерального проектного офиса (далее - ответственный) за проведение экстренной углубленной оценки проекта (программы);

даты проведения экстренной углубленной оценки.

5.6. Ответственный, в зависимости от выбранного метода проведения экстренной углубленной оценки, определяет состав экспертов и при необходимости, информирует заинтересованные федеральные органы исполнительной власти, иные органы и организации о предстоящей экстренной углубленной оценке проекта (программы).

При проведении экстренной углубленной оценки рекомендуется, по возможности, использовать критерии оценки, содержащиеся в контрольных листах оценки, и форму отчета по оценке, приведенную в приложении к настоящим методическим рекомендациям.

5.7. В ходе проведения экстренной углубленной оценки проекта (программы) группа оценки, сформированная в соответствии с пп. 3.2, 3.3 настоящих методических рекомендаций, анализирует текущую ситуацию в проекте (программе), представленные документы и достигнутые результаты проекта (программы), проводит интервью и визуальные



наблюдения, заполняет контрольные листы оценки, и, основываясь на критериях оценки, формирует отчет по оценке с рекомендациями по разрешению внеплановой ситуации на проекте (программе).

6. Рекомендации по формированию отчета по результатам оценки приоритетного проекта (программы)

6.1. Отчет по оценке формируется по форме согласно приложению № 1 к настоящим методическим рекомендациям и включает следующие основные разделы:

- раздел 1 "Основные положения";
- раздел 2 "Заключение об оценке";
- раздел 3 "Оценка соответствия рекомендациям и лучшим практикам";
- раздел 4 "Рекомендации группы оценки";
- раздел 5 "Перечень проинтервьюированных заинтересованных сторон в ходе оценки";
- раздел 6 "Оценка выполнения рекомендаций последней оценки";
- раздел 7 "Группа оценки".

6.2. Раздел "Основные положения" содержит краткое наименование проекта (программы), куратора проекта, функционального заказчика и руководителя проекта (программы), утвержденные в паспорте соответствующего проекта (программы). Наименование оценки указывается согласно настоящим методическим рекомендациям,

6.3. Раздел "Заключение об оценке" содержит общий статус заключения по итогам проведения оценки (итоговый вывод) и комментарии, разъясняющие общую оценку проекта (программы) по двум группам критериев:

"Содержание проекта" основывается на критериях оценки из предметных областей, связанных с управлением выгодами, содержанием, сроками, закупками и договорами, финансами и изменениями;

"Организационное обеспечение проекта" основывается на критериях оценки из предметных областей, связанных с управлением организацией и заинтересованными сторонами, планированием и контролем, ресурсами, рисками и возможностями, качеством, коммуникациями и знаниями.

Посредством группы критериев "Содержание проекта" рекомендуется проводить комплексную оценку проектной деятельности в части: содержания проекта (программы); ценности, заложенной в проект (программу) идеи; новизны и актуальности проекта (программы);



возможности реализации проекта (программы) с точки зрения способа достижения результатов и показателей; соответствия цели; исполнения запланированных сроков и финансового обеспечения и управления изменениями ключевых параметров проекта (программы).

Посредством группы критериев "Организационное обеспечение проекта" рекомендуется проводить комплексную оценку проектной деятельности в части: реализуемости проекта (программы) с точки зрения организации процесса управления; обеспеченности необходимыми ресурсами и инструментами управления.

6.4. Раздел "Оценка соответствия рекомендациям и лучшим практикам" содержит экспертные заключения экспертов в разрезе разделов по предметным областям. Основой экспертных заключений раздела являются комментарии экспертов по каждому из критериев контрольных листов оценки, аргументирующие экспертную позицию экспертов по статусу соответствия проекта (программы) данным критериям.

Применяемая в отчете по оценке цветовая индикация соответствует следующим статусам оценки:

отсутствие отклонений - зеленый индикатор. Данный статус означает, что успешная реализация проекта (программы) представляется вероятной, тем не менее, требуется обеспечить внимание рискам, с целью снижения вероятности наступления существенных изменений обстоятельств для реализации проекта (программы);

наличие отклонений - желтый индикатор. Данный статус означает, что успешная реализация проекта (программы) возможна, имеются проблемные вопросы, требующие внимания со стороны проектного комитета; проблемные вопросы являются разрешимыми. При условии незамедлительных действий снизится вероятность увеличения сроков, увеличения требований к финансовому обеспечению и недостижения результатов и показателей;

наличие критических отклонений - красный индикатор. Данный статус означает, что имеются высокие риски успешности реализации проекта (программы) в связи с основными рисками или проблемными вопросами, которые имеются в предметных областях. Необходимо принять срочные меры на уровне президиума Совета для определения возможности разрешения обозначенных рисков и проблемных вопросов, или для пересмотра паспорта проекта (программы) и его обоснования.



Итоговый статус оценки данного раздела отчета по оценке соответствует наихудшему статусу, указанному в заполненной форме данного раздела отчета по оценке.

Для каждого вида плановой оценки, проводимой федеральным проектным офисом, используется соответствующая форма раздела 3 отчета по оценке.

6.5. Раздел "Рекомендации группы оценки" содержит рекомендации группы оценки по инициированию, подготовке и реализации проекта (программы) и достижению показателей с рекомендуемыми сроками их выполнения, классифицированные по следующим признакам:

"Критично" - означает, что рекомендацию следует выполнить в наиболее короткие сроки, так как ее выполнение является обязательным условием увеличения вероятности успеха проекта (программы);

"Существенно" - означает, что рекомендацию следует выполнить к рекомендуемому сроку в целях повышения вероятности успеха проекта (программы);

"Рекомендуется" - означает, что выполнение данной рекомендации позволит извлечь дополнительную выгоду при реализации проекта (программы).

6.6. В разделе 6 "Оценка исполнения рекомендаций последней оценки" указывается статус исполнения рекомендаций предыдущей оценки.

6.7. Отчет по оценке подписывается каждым экспертом, входящим в группу оценки, а также ответственным, определенным в соответствии с п. 3.1 настоящих методических рекомендаций.

6.8. В приложение к отчету по оценке рекомендуется включать:
заполненные экспертами контрольные листы оценки;
перечень документов, относящиеся к проекту (программе) и иных материалов, которые были использованы экспертами при проведении оценки;

отчеты экспертов по результатам визуальных осмотров³ в местах реализации проекта (программы);

отчеты экспертов по каждому из проведенных интервью⁴ (вопросы, ответы, иная полученная информация).

³ отчеты по результатам визуальных осмотров оформляются экспертом в свободной форме в печатном виде и содержит наименование проекта, фотографии объектов с мест реализации проекта (программы), пояснения к фотографиям, фамилия, имя, отчество эксперта, проводившего визуальный осмотр

⁴ отчеты о проведенных интервью оформляются экспертом в свободной форме в печатном виде и содержат наименование проекта, фамилию, имя и отчество интервьюируемого, его должность, место



Указанные приложения к отчету являются основанием для подготовки отчета по оценке и предоставляются пользователям отчета по оценке посредством АИСПД в случае такой необходимости.

6.9. Отчет по оценке и приложения к отчету подлежат размещению и хранению, при возможности, в АИСПД или ее прототипе.

работы и роль в проекте, вопросы, ответы и указание на иную полученную в ходе интервью информацию, а также фамилия, имя, отчество эксперта, проводившего интервью





ПРИЛОЖЕНИЕ № 1
Форма отчета по результатам
оценки приоритетного проекта
(программы)

Отчет по результатам оценки приоритетного проекта
<Наименование проекта>

1. Основные положения

Краткое наименование проекта	
Наименование оценки	
Дата отчета	
Дата проведения оценки	
Куратор проекта	
Функциональный заказчик	
Руководитель проекта	
Предыдущая оценка	

2. Заключение об оценке

Содержание проекта	Организационное обеспечение проекта
	
<вывод>	<вывод>

Индикатор статуса



Отсутствие
отклонений



Наличие
отклонений



Наличие критических
отклонений

3. Оценка соответствия этапа "Предложение" приоритетного проекта (программы) рекомендациям и лучшим практикам

Раздел	Требования и рекомендации	Статус ¹	Экспертные заключения
Содержание и сроки (Содержание проекта, сроки, изменения)	<ul style="list-style-type: none"> получено подтверждение, что данная инициатива является уникальной и актуальной приведены необходимые данные для оценки параметров предложения и его обоснования указаны альтернативные способы достижения цели оценочная длительность проекта (программы) адекватна заявленным показателям и результатам 		
Показатели (Выгоды)	<ul style="list-style-type: none"> подтверждена актуальность цели проекта (программы) декомпозиция целей до количественных показателей проведена в соответствии с требованиями обоснование проекта (программы) выполнено в соответствии с требованиями 		
Финансы (Финансы)	<ul style="list-style-type: none"> предварительная оценка затрат приведена в соответствии с требованиями 		
Организация и ресурсы (Организация и заинтересованные стороны, ресурсы, коммуникации и знания)	<ul style="list-style-type: none"> организованы и действуют проектный комитет, общественно деловой совет, экспертная группа определен потенциальный функциональный заказчик определены основные исполнители и соисполнители уровень квалификации предлагаемого руководителя проекта (программы) соответствует требованиям проанализирован опыт реализации аналогичных проектов 		
Управление и контроль (Планирование и контроль, риски и возможности, качество)	<ul style="list-style-type: none"> предложение подготовлено в соответствии с требованиями определены необходимые мероприятия по подготовке паспорта проекта (программы) оценены основные риски и возможности, которые могут существенно повлиять на достижение цели указаны способы минимизации рисков 		
Итоговый статус			







¹ Индикатор статуса




Отсутствие отклонений

Наличие отклонений








Наличие критических отклонений




Оценка соответствия этапа "Инициирование" приоритетного проекта (программы) рекомендациям и лучшим практикам

Раздел	Требования и рекомендации	Статус ¹	Экспертные заключения
<p>Содержание и сроки</p> <p>(Содержание проекта, сроки, изменения)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • результаты и требования к результатам проекта (программы) детализированы, определены их качественные и количественные характеристики • проверена достоверность принятых ограничений и допущений • представление информация об этапах и контрольных точках соответствует требованиям • информация о возможных организационных изменениях подготовлена и доведена до заинтересованных сторон 		
<p>Показатели</p> <p>(Выгоды)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • подтверждена актуальность цели проекта (программы) • декомпозиция целей до количественных показателей проведена в соответствии с требованиями • подтверждена методика расчета показателей и определены ответственные за их достижение 		
<p>Финансы</p> <p>(Финансы)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • оценка затрат на реализацию проекта проведена в соответствии с требованиями • ФЭО проведено в соответствии с требованиями 		
<p>Организация и ресурсы</p> <p>(Организация и заинтересованные стороны, ресурсы, коммуникации и знания)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • организованы и действуют проектный комитет, общественно деловой совет, экспертная группа • утвержден персональный состав ключевых руководителей и исполнителей в соответствии с требованиями к компетенции • определены основные заинтересованные стороны • получены необходимые согласования паспорта проекта (программы) 		
<p>Управление и контроль</p> <p>(Планирование и контроль, риски и возможности, качество)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • паспорт проекта (программы) сформирован в соответствии с требованиями • в соответствии с требованиями проведена оценка значимых рисков проекта (программы), указаны способы минимизации рисков • в соответствии с требованиями проведена оценка выявления позитивных возможностей при реализации проекта (программы) 		
Итоговый статус			








¹ Индикатор статуса Отсутствие отклонений Наличие отклонений Наличие критических отклонений




Оценка соответствия этапа "Подготовка" приоритетного проекта (программы) рекомендациям и лучшим практикам

Раздел	Требования и рекомендации	Статус ¹	Экспертные заключения
Содержание и сроки (Содержание проекта, сроки, изменения)	<ul style="list-style-type: none"> • требования по выделению функциональных направлений проекта (программы) выполнены • требования к формулировке результатов выполнены и подтверждена их актуальность • требования по указанию контрольных точек достижения результата выполнены • организованы и действуют процедуры управления изменениями, реестр изменений актуален 		
Показатели (Выгоды)	<ul style="list-style-type: none"> • проведена оценка актуальности цели, задач и способов реализации проекта • подтверждена модель функционирования результатов (задачи и способы реализации) 		
Финансы (Финансы)	<ul style="list-style-type: none"> • план финансового обеспечения приоритетного проекта подготовлен в соответствии с требованиями • актуализировано ФЭО проекта (программы) • возможность финансового обеспечения проекта подтверждена Минфином России 		
Закупки и поставки (Закупки и поставки)	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечено казначейское сопровождение для контрактов, заключенных в целях реализации приоритетных проектов 		
Организация и ресурсы (Организация и заинтересованные стороны, ресурсы, коммуникации и знания)	<ul style="list-style-type: none"> • организованы и действуют постоянные и временные органы управления проектом, общественно деловой совет, экспертная группа • проведена подготовка к комплектованию рабочих органов проекта, подготовлены и согласованы ресурсы для проекта (программы) • налажены коммуникации между участниками проекта и заинтересованными сторонами, создан и актуален архив проекта (программы) 		
Управление и контроль (Планирование и контроль, риски и возможности, качество)	<ul style="list-style-type: none"> • сводный план проекта (программы) подготовлен в соответствии с требованиями и согласован • организованы и действуют процедуры мониторинга проекта (программы) • действует процедура управления рисками, реестр рисков актуален 		
Итоговый статус			








¹ Индикатор статуса Отсутствие отклонений Наличие отклонений Наличие критических отклонений




Оценка соответствия приоритетного проекта (программы) в рамках этапа "Реализация" рекомендациям и лучшим практикам

Раздел	Требования и рекомендации	Статус ¹	Экспертные заключения
Содержание и сроки (Содержание проекта, сроки, изменения)	<ul style="list-style-type: none"> • достигнутые промежуточные результаты согласованы и утверждены • функциональным заказчиком обеспечена приемка промежуточных результатов проекта • сроки прохождения контрольных точек проекта (программы) соответствуют плановым • все утвержденные изменения внесены в документы проекта 		
Показатели (Выгоды)	<ul style="list-style-type: none"> • разработан план достижения показателей на период эксплуатации • подтверждена актуальность цели проекта (программы) • подтверждена методика расчета показателей и определены ответственные за их достижение 		
Финансы (Финансы)	<ul style="list-style-type: none"> • возможность финансового обеспечения проекта (программы) подтверждена Минфином России • Подтверждена актуальность ФЭО 		
Закупки и поставки (Закупки и поставки)	<ul style="list-style-type: none"> • подтверждена актуальность реестра договорных обязательств • планы проекта (программы) включают мероприятия, связанные с процессом закупок • заключены договора на период эксплуатации 		
Организация и ресурсы (Организация и заинтересованные стороны, ресурсы, коммуникации и знания)	<ul style="list-style-type: none"> • актуальны и действуют постоянные и временные органы управления проектом, общественно деловой совет, экспертная группа • актуально обеспечение проекта (программы) ресурсами • определена эксплуатирующая организация • выполняются планы по обучению персонала на период эксплуатации результатов • налажены коммуникации между участниками проекта (программы) и заинтересованными сторонами согласно плана коммуникаций • архив проекта (программы) актуализируется в соответствии с требованиями 		
Управление и контроль (Планирование и контроль, риски и возможности, качество)	<ul style="list-style-type: none"> • паспорт и сводный план гармонизированы с рабочим планом • мониторинг проекта (программы) организован в соответствии с требованиями • процедура управления рисками действует в соответствии с требованиями • рабочий и сводный план проекта (программы) содержат мероприятия и контрольные точки по управлению рисками • плановые оценки проекта (программы) выполняются по плану 		
Итоговый статус			

¹ Индикатор статуса Отсутствие отклонений Наличие отклонений Наличие критических отклонений

Оценка соответствия приоритетного проекта в рамках этапа "Завершение" рекомендациям и лучшим практикам

Раздел	Требования и рекомендации	Статус ¹	Экспертные заключения
Содержание и сроки (Содержание проекта, сроки, изменения)	<ul style="list-style-type: none"> • достигнутые результаты согласованы и утверждены • функциональным заказчиком обеспечена приемка всех утвержденных результатов проекта • сформирован план устранения выявленных недостатков • актуализированы план достижения показателей на период после завершения проекта • все утвержденные изменения внесены в документы проекта 		
Показатели (Выгоды)	<ul style="list-style-type: none"> • подтверждена актуальность целей проекта • подтверждена методика расчета показателей и определены ответственные за их достижение • разработан план достижения показателей на период эксплуатации 		
Финансы (Финансы)	<ul style="list-style-type: none"> • подтверждена актуальность ФЭО • финансовое обеспечение проекта на период эксплуатации подтверждено Минфином России и собственниками результатов 		
Закупки и поставки (Закупки и поставки)	<ul style="list-style-type: none"> • заключенные договора на период эксплуатации обеспечивают выполнение требований по достижению показателей 		
Организация и ресурсы (Организация и заинтересованные стороны, ресурсы, коммуникации и знания)	<ul style="list-style-type: none"> • определена и актуальна эксплуатирующая организация, • потребности в персонале соответствуют потребностям эксплуатации, персонал мотивирован • актуальны ресурсы для проекта (программы) • подготовлен план коммуникаций 		
Управление и контроль (Планирование и контроль, риски и возможности, качество)	<ul style="list-style-type: none"> • итоговый отчет и отчет по извлеченным урокам проекта подготовлен в соответствии с требованиями • выполнен анализ рисков на период эксплуатации результатов • эксплуатирующая организация имеет план контроля качества эксплуатации результатов • подтверждена актуальность планов достижения результатов и выгод • мониторинг достижения показателей проводится на регулярной основе • информация в АИСПД по проекту актуальна 		
Итоговый статус			

¹ Индикатор статуса Отсутствие отклонений Наличие отклонений Наличие критических отклонений

4. Рекомендации группы оценки

№	Рекомендация	Критично/ существенно/ рекомендовано	Целевая дата выполнения

5. Перечень проинтервьюированных заинтересованных сторон
в ходе оценки

ФИО	Должность, место работы и роль в проекте

6. Оценка исполнения рекомендаций последней оценки

Рекомендация	Состояние выполнения и статус

7. Группа оценки

Состав группы оценки	ФИО, должность и место работы	Подпись
Ответственный		
Руководитель группы оценки		
Эксперты группы оценки		