

УТВЕРЖДЕНО

постановлением Правительства

Мурманской области

от _____ № _____

Положение об управлении мотивацией участников проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Мурманской области

1. Общие положения

1.1. Положение об управлении мотивацией участников проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Мурманской области (далее – Положение) разработано в целях создания системы мотивации участников проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Мурманской области (далее – Система мотивации) и устанавливает основные цели, принципы и методы стимулирования участников проектной деятельности, осуществляемой в соответствии с требованиями Положения об организации проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти Мурманской области, утвержденного постановлением Правительства Мурманской области от 28.04.2017 № 228-ПП/4 (далее – Положение об организации проектной деятельности), а также порядок осуществления мер материального стимулирования участников проектной деятельности.

1.2. Понятия и термины, используемые в настоящем Положении, применяются в том же значении, что и в Положении об организации проектной деятельности.

1.3. Система мотивации представляет собой комплекс стимулирующих мер материального и нематериального характера, способствующих повышению результативности проектной деятельности и расширению практики применения методов проектного управления в исполнительных органах государственной власти Мурманской области.

1.4. Целями Системы мотивации являются:

- повышение вовлеченности должностных лиц, работников исполнительных органов государственной власти Мурманской области, подведомственных исполнительным органам государственной власти Мурманской области и иных организаций в процессы инициирования, планирования и реализации проектов и формирование лояльного отношения указанных лиц к проектно-ориентированной системе управления;

- обеспечение высокого качества реализации проектов посредством повышения заинтересованности участников команд проектов в достижении результатов проектов в пределах установленных сроков и ресурсов;

- повышение исполнительской дисциплины участников команд проектов в части соблюдения установленных процедур и сроков реализации проекта;

- обеспечение информированности участников проектной деятельности о результатах их работы при реализации проектов;
- создание основы для кадровых решений, решений о дополнительном обучении, вознаграждении и дисциплинарных взысканиях участников команд проектов.

2. Инструменты нематериального стимулирования

2.1. К инструментам нематериального стимулирования относятся:

- награды и поощрения Губернатора Мурманской области, Министерства экономического развития Мурманской области, иных исполнительных органов государственной власти Мурманской области;
- присвоение классного чина государственной гражданской службы до истечения установленного срока (в соответствии с Законом Мурманской области от 24.02.2010 № 1202-01-ЗМО «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Мурманской области государственным гражданским служащим Мурманской области»);
- присвоение классного чина государственной гражданской службы на одну ступень выше классного чина, соответствующего замещаемой должности (в соответствии с Законом Мурманской области от 24.02.2010 № 1202-01-ЗМО «О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Мурманской области государственным гражданским служащим Мурманской области»);
- обеспечение повышения квалификации участников команд проектов;
- проведение мероприятий по обмену опытом с представителями субъектов Российской Федерации, федеральных органов исполнительной власти, российских и зарубежных организаций, в том числе в сфере управления проектами;
- организация тренингов по командообразованию;
- приглашение наиболее успешных участников проектной деятельности на встречу с руководством региона;
- рассылка всем участникам проектной деятельности информации о наиболее отличившихся командах, отдельных участниках команд;
- информирование о наиболее удачных практиках, успехах в ходе реализации проектов на сайтах исполнительных органов государственной власти Мурманской области, в СМИ, социальных сетях;
- проведение конкурсов «Лучший проект», «Лучшая команда», «Лучший участник команды»;
- создание доски почета участников проектной деятельности.

2.2. Руководители и кураторы проектов, Проектный офис и иные участники проектной деятельности вправе направлять Губернатору Мурманской области, заместителям Губернатора Мурманской области, руководителям исполнительных органов государственной власти Мурманской области, а также в адрес иных заинтересованных сторон

предложения по осуществлению мер нематериального стимулирования, предусмотренных настоящим Положением.

2.3. Решения об осуществлении мер нематериального стимулирования принимаются в соответствии с действующим законодательством.

3. Инструменты материального стимулирования

3.1. Основными принципами системы материального стимулирования участников проектной деятельности являются:

- осуществление материального стимулирования за достижение конкретных результатов проекта, а не за участие в реализации проекта и затраченные ресурсы;

- учет при осуществлении материального стимулирования эффективности реализации проекта, то есть достижения результатов проекта в установленные сроки с меньшими затратами ресурсов;

- прямая зависимость размера материального стимулирования каждого участника команды проекта от его вклада в достижение результатов, а также качества и своевременности выполнения работ по проекту;

- прозрачность и открытость оценки работы участников команд проектов;

- прогнозируемость величины премий участников команд проектов в зависимости от личных и командных результатов деятельности.

3.2. Материальное стимулирование участников команд проектов, указанных в утвержденных сводных планах проектов, из числа лиц, замещающих должности государственной гражданской службы Мурманской области, и работников исполнительных органов государственной власти Мурманской области, замещающих должности, не отнесенные к должностям государственной гражданской службы Мурманской области, осуществляется в форме выплаты премий, в том числе:

- 1) премий за достижение промежуточных результатов проекта (далее – промежуточные премии), которые выплачиваются участникам команды проекта при успешном завершении этапов проекта;

- 2) премий за успешное завершение проекта (далее – итоговые премии), которые выплачиваются участникам команды проекта при его успешном завершении.

3.3. Премии, указанные в пункте 3.2, выплачиваются за счет средств областного бюджета в пределах установленных фондов оплаты труда гражданских служащих и работников исполнительных органов государственной власти Мурманской области в рамках премирования за выполнение особо важных и сложных заданий.

3.4. Материальное стимулирование участников команд проектов из числа работников подведомственных исполнительным органам государственной власти Мурманской области организаций осуществляется в пределах установленных фондов оплаты труда работников указанных организаций.

3.5. Материальное стимулирование участников команд проектов из числа работников органов местного самоуправления муниципальных образований и иных организаций осуществляется за счет собственных средств и по решению руководителей указанных организаций.

4. Порядок определения расчетного размера премии команде проекта

4.1. Расчетный размер премии команде проекта определяется Советом по проектной деятельности Мурманской области в диапазоне от 100 до 500 тысяч рублей с учетом оценки проекта в соответствии с методикой, приведенной в приложении № 1 к настоящему Положению.

4.2. С целью определения расчетного размера премии команде проекта руководитель проекта в течение 15 рабочих дней со дня утверждения сводного плана проекта направляет в Проектный офис согласованные куратором проекта предварительную оценку проекта по методике, приведенной в приложении № 1 к настоящему Положению, а также предложения по разделению премии на промежуточную и итоговую и по установлению множителя премии руководителю проекта.

4.3. Выделение промежуточной премии из общей суммы премии команде не обязательно и может осуществляться только при разделении проекта на этапы. При наличии трех и более этапов промежуточная премия может быть разделена на несколько частей.

Расчетный размер промежуточной премии может составлять не более 30% в расчетном размере премии.

4.4. Множитель премии руководителю проекта устанавливается в пределах от 1,0 до 2,0 (от 100% до 200% от среднего размера премии иным участникам команды проекта).

4.5. Проектный офис в течение 5 рабочих дней рассматривает поступившие материалы на предмет соответствия требованиям настоящего Положения и принимает решение об их вынесении на рассмотрение Советом по проектной деятельности Мурманской области или возвращении руководителю проекта на доработку.

4.6. Совет по проектной деятельности Мурманской области на основании представленных материалов:

- определяет расчетный размер премии команде проекта;
- принимает решение о выплате промежуточной премии с одновременным определением расчетного размера промежуточной премии и этапа проекта, при завершении которого осуществляется выплата;
- устанавливает множитель премии руководителю проекта.

4.7. В отдельных случаях, в том числе для проектов с бюджетом свыше 1 млрд. рублей, Совет по проектной деятельности Мурманской области может установить расчетный размер премии команде проекта свыше предела, установленного в пункте 4.1 настоящего Положения, но не более чем в двукратном размере указанного предела.

4.8. В ходе реализации проекта Советом по проектной деятельности Мурманской области могут быть пересмотрены установленные расчетный размер премии команде проекта и множитель премии руководителю проекта.

5. Порядок осуществления выплаты премий участникам команды проекта

5.1. Фактические размеры промежуточных премий участникам команды проекта рассчитываются в соответствии с методикой, приведенной в приложении № 2 к настоящему Положению.

5.2. Решения о выплате промежуточных премий и об установлении рекомендуемых размеров промежуточных премий в отношении каждого участника команды проекта принимаются Проектным комитетом на основании предложения руководителя проекта, представленного одновременно с отчетом о реализации этапа проекта.

5.3. Решения Проектных комитетов, оформленные протоколами, в течение 3 рабочих дней со дня их подписания направляются секретарями Проектных комитетов в исполнительные органы государственной власти, представители которых рекомендованы к премированию, и в Проектный офис.

5.4. Фактические размеры итоговых премий участникам команды проекта рассчитываются в соответствии с методикой, приведенной в приложении № 3 к настоящему Положению.

5.5. Решения о выплате итоговых премий и об установлении рекомендуемых размеров итоговых премий в отношении каждого участника команды проекта принимаются Советом по проектной деятельности Мурманской области на основании предложения руководителя проекта по согласованию с Проектным комитетом одновременно с рассмотрением итогового отчета о реализации проекта в случае принятия решения о завершении проекта.

5.6. Протокол заседания Совета по проектной деятельности Мурманской области в течение 10 рабочих дней со дня регистрации направляется Проектным офисом в адрес исполнительных органов государственной власти Мурманской области, представители которых рекомендованы к премированию.

5.7. Рекомендуемые размеры промежуточных и итоговых премий не включают страховые взносы в государственные внебюджетные фонды.

5.8. Промежуточные и итоговые премии выплачиваются участникам команды проекта на основании решения лиц, осуществляющих в отношении них полномочия представителей нанимателя, на основании рекомендаций Проектного комитета и Совета по проектной деятельности Мурманской области с учетом наличия средств, предусмотренных на эти цели, в фондах оплаты труда работников исполнительных органов государственной власти Мурманской области.

5.9. Промежуточные премии не выплачиваются лицам, уволенным до завершения соответствующего этапа проекта, итоговые – лицам, уволенным до завершения проекта.

Методика определения расчетного размера премии команде проекта

1. Расчетный размер премии команде проекта определяется на основе оценки проекта по пяти критериям путем установления значения оценки по каждому критерию в соответствии с содержанием и характеристиками проекта (таблица № 1).

Таблица № 1

№ п/п	Критерий	Варианты	Оценка
1	Значимость для региона	Низкая (1 балл)	5
		Средняя (2 балла)	15
		Высокая (3 балла)	25
2	Сложность	Низкая (1-3 балла)	5
		Средняя (4-6 баллов)	15
		Высокая (7-10 баллов)	25
3	Размер команды	До 10 человек	10
		11-20 человек	15
		Более 20 человек	20
4	Число ИОГВ	1	0
		2-4	10
		5 и более	15
5	Внешние заинтересованные стороны	Отсутствуют	0
		Частные организации, ФОИВ	5
		ОМСУ	5
		И те и другие	15

1.1. Значение оценки проекта по критерию «Значимость для региона» определяется исходя из вклада проекта в социально-экономическое развитие Мурманской области в диапазоне от 1 до 3 баллов в соответствии с таблицей № 2.

Проект оценивается с точки зрения соответствия критериям критерию значимости, 1 балл по каждой категории присваивается проекту в случае соответствия одной из категорий.

Таблица № 2

№ п/п	Критерий значимости	Категория	Баллы
1.1	Полезный эффект	Реализация проекта обеспечит улучшение качества жизни населения	1 балл
		Реализация проекта обеспечит улучшения системы управления	

1.2	Масштаб проекта	Проект охватывает всю территорию Мурманской области	1 балл
		Реализация проекта обеспечит системный эффект для развития соответствующей отрасли экономики, социальной сферы	
1.3	Стратегическая значимость	Без реализации проекта невозможно решение соответствующей задачи стратегии социально-экономического развития Мурманской области	1 балл

1.2. Значение оценки проекта по критерию «Сложность» определяется исходя из содержания проекта путем оценки наличия и характера включенных в проект мероприятий в диапазоне от 0 до 10 баллов в соответствии с таблицей № 3.

Таблица № 3

№ п/п	Содержание проекта	Наличие в составе мероприятий проекта	Баллы
2.1	Разработка нормативной правовой и методической базы	Не планируется	0 баллов
		Разработка отдельных НПА, ведомственных актов, методических материалов	1 балл
		Разработка комплекса НПА, включая законы, ведомственных актов и иных материалов	2 балла
2.2	Привлечение населения (пропаганда, информирование) к участию в проекте	Не планируется	0 баллов
		Кратковременные мероприятия или направленные на отдельные категории населения	1 балл
		Масштабная работа с населением	2 балла
2.3	Развитие инфраструктуры, укрепление материально-технической базы	Не планируется	0 баллов
		Развитие инфраструктуры отдельных объектов, ремонт помещений, приобретение оборудования	1 балл
		Комплексное укрепление материально-технической базы, капитальное строительство	2 балла
2.4	Разработка информационных систем	Не планируется	0 баллов
		Модернизация существующих программных комплексов, внедрение информационных систем в отдельных организациях	1 балл
		Разработка и внедрение информационных систем в ряде организаций	2 балла
2.5	Обучение, повышение квалификации	Не планируется	0 баллов
		Единичные мероприятия, обучение отдельных категорий специалистов	1 балл
		Масштабное повышение квалификации, регулярные мероприятия или со значительным числом обучающихся	2 балла

1.3. Значение оценки проекта по критерию «Размер команды» определяется в соответствии с числом лиц, указанных в утвержденном

сводном плане проекта в разделе «Состав команды проекта», которым присвоены проектные роли.

1.4. Значение оценки проекта по критерию «Число ИОГВ» определяется в соответствии с числом исполнительных органов государственной власти Мурманской области, представители которых включены в состав команды проекта.

1.5. Значение оценки проекта по критерию «Внешние заинтересованные стороны» определяется исходя из наличия в составе заинтересованных сторон из числа:

- федеральных органов исполнительной власти, территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, хозяйствующих субъектов (за исключением государственных учреждений Мурманской области), общественных, научных и иных организаций Мурманской области (оценка засчитывается при наличии хотя бы одной организации из перечисленных категорий);

- органов местного самоуправления Мурманской области.

2. Числовое значение оценки устанавливается путем суммирования значений оценки по каждому критерию.

3. Расчетный размер премии команде проекта определяется по формуле:

$$\text{Пр} = \text{Оценка} \times 5000 \text{ рублей,}$$

где:

Пр – расчетный размер премии команде проекта;

Оценка – числовое значение оценки проекта по критериям 1-5.

Методика расчета размеров промежуточной премии участникам команды проекта

1. Размеры премии за достижение промежуточных результатов проекта (промежуточной премии) рассчитываются руководителем проекта для каждого участника команды на основе отчетов о ходе реализации проекта и личной оценки.

2. Для расчета фактических размеров промежуточной премии участникам команды проекта определяется расчетный размер промежуточной премии команде проекта по результатам в соответствии с формулой:

$$\text{ППрез} = \text{ППрасч} \times \text{РЕЗпрмж},$$

где:

ППрез – расчетный размер промежуточной премии команде проекта по результатам;

ППрасч – расчетный размер промежуточной премии команде проекта, установленный Советом;

РЕЗпрмж – критерий достижения промежуточных результатов проекта.

3. Критерий достижения промежуточных результатов проекта (РЕЗпрмж) характеризует степень достижения промежуточных результатов и показателей, установленных в паспорте проекта, и рассчитывается по формуле:

$$\text{РЕЗпрмж} = \frac{\text{РЕЗфакт}}{\text{РЕЗплан}},$$

где:

РЕЗфакт – количество промежуточных результатов и показателей, в полном объеме достигнутых в срок, установленный в паспорте проекта, в ходе этапа (этапов) проекта, за который предусмотрено премирование;

РЕЗплан – общее количество промежуточных результатов и показателей, предусмотренных в паспорте проекта к достижению в отчетном этапе (этапах) проекта.

4. Фактические размеры промежуточной премии исполнителям и администраторам проекта зависят от личного вклада участников в достижение промежуточных результатов проекта, а также индивидуальных ключевых показателей эффективности (КПЭ) и рассчитываются по формуле:

$$\text{ППуч} = \frac{\text{ППрез} \times \text{К} \times \frac{\text{Уч}}{100} \times \text{КПЭ}}{\text{К} + \text{МРП}},$$

где:

ППуч – фактический размер промежуточной премии исполнителям или администраторам проекта;

ППрез – расчетный размер промежуточной премии команде проекта по результатам;

К – общее число исполнителей и администраторов проекта;

Уч – коэффициент участия (трудозатрат) – вклад участника команды проекта в достижение промежуточных результатов его реализации, определяемый руководителем проекта для каждого участника команды на основе отчетов о ходе реализации проекта и личной оценки в диапазоне от 0 до 100 баллов, сумма коэффициентов всех участников команды (без учета руководителя) должна составлять 100 баллов. При определении коэффициентов участия рекомендуется учитывать количество закрепленных за участниками мероприятий и контрольных событий;

КПЭ – среднее значение индивидуальных ключевых показателей эффективности участника команды проекта в отчетном периоде;

МРП – множитель премии руководителю проекта, установленный Советом.

5. Фактический размер промежуточной премии руководителю проекта зависит от установленного Советом множителя премии руководителю проекта и индивидуальных КПЭ руководителя проекта и рассчитывается по формуле:

$$\text{ППрп} = \frac{\text{ППрез} \times \text{МРП} \times \text{КПЭ}}{\text{К} + \text{МРП}},$$

где:

ППрп – фактический размер промежуточной премии руководителю проекта;

ППрез – расчетный размер промежуточной премии команде проекта по результатам;

МРП – множитель премии руководителю проекта, установленный Советом;

КПЭ – среднее значение индивидуальных ключевых показателей эффективности руководителя проекта в отчетном периоде;

К – общее число исполнителей и администраторов проекта.

6. Среднее значение индивидуальных КПЭ участников команды проекта в отчетном периоде характеризует исполнительскую дисциплину каждого участника команды проекта и рассчитывается исходя из качества работы, своевременности наступления контрольных событий и предоставления отчетов по формуле:

$$\text{КПЭ} = \frac{\frac{\text{КАЧ}}{10} + \frac{\text{КСфакт}}{\text{КСплан}} + \frac{\text{ОТЧфакт}}{\text{ОТЧплан}}}{3},$$

где:

КАЧ – оценка качества работы участника команды проекта, которая определяется в диапазоне от 0 до 10 баллов по шкале оценок в соответствии с приложением к настоящей Методике. Оценка качества работы исполнителей

и администраторов проекта осуществляется руководителем проекта, оценка качества работы руководителя проекта – куратором проекта;

КСфакт – количество наступивших в отчетном периоде в установленный срок контрольных событий проекта, ответственным за наступление которых является участник команды проекта.

КСплан – общее количество закрепленных за участником команды проекта контрольных событий проекта, наступление которых предусмотрено в отчетном периоде в соответствии с утвержденным сводным планом проекта;

ОТЧфакт – количество отчетов о ходе реализации проекта, представленных участником команды в отчетном периоде в установленный срок и в полном объеме;

ОТЧплан – общее количество отчетов о ходе реализации проекта, представление которых участником команды проекта в отчетном периоде требовалось в соответствии с утвержденными проектными документами.

В случае если в утвержденных проектных документах в отчетном периоде для участника команды проекта не предусмотрено наступление контрольных событий, то при расчете индивидуальных КПЭ участника команды проекта за отчетный период своевременность наступления контрольных событий (соотношение КСфакт/КСплан) принимается равным нулю.

В случае если в утвержденных проектных документах в отчетном периоде для участника команды проекта не предусмотрено представление отчетов, то при расчете индивидуальных КПЭ участника команды проекта за отчетный период своевременность предоставления им отчетов (соотношение ОТЧфакт/ОТЧплан) принимается равным нулю.

Приложение
к Методике расчета размеров
промежуточной премии участникам
команды проекта

**Шкала оценок качества работы исполнителей и администраторов
проекта**

Оценка	Критерии определения оценки
9-10 баллов (отлично)	<p>Работы проекта, поручения руководителя проекта, руководителя рабочего органа выполняются на высоком профессиональном уровне, в полном соответствии с установленными требованиями.</p> <p>Работы выполняются практически без помощи руководителя. При выполнении задач проявляет активность и инициативу, принимает самостоятельные решения в пределах своих функций.</p> <p>Участник обладает высоким уровнем ответственности, коммуникабельности, ориентированности на результат. Выстроены конструктивные взаимоотношения и обмен информацией с другими участниками. Участник регулярно принимает участие в совещаниях (заседаниях) команды проекта</p>
7-8 (хорошо)	<p>Работы проекта, поручения руководителя проекта, руководителя рабочего органа выполняются на достаточно высоком профессиональном уровне, с незначительными (редкими) отклонениями от установленных требований.</p> <p>Работы выполняются с незначительной помощью руководителя.</p> <p>Участник обладает хорошим уровнем ответственности, коммуникабельности.</p> <p>Выстроены конструктивные взаимоотношения и обмен информацией с другими участниками. Участник регулярно принимает участие в совещаниях (заседаниях) команды проекта</p>
4-6 (удовлетворительно)	<p>Работы проекта, поручения руководителя проекта, руководителя рабочего органа выполняются на приемлемом профессиональном уровне, с отклонениями от установленных требований.</p> <p>Работы выполняются с помощью руководителя.</p> <p>Участник обладает недостаточным уровнем ответственности, коммуникабельности, умения работать в команде. Взаимодействие с участниками команды проекта на недостаточно высоком уровне</p> <p>Имеются случаи неявки на совещания (заседания) команды проекта без уважительной причины</p>

0-3 (неудовлетворительно)	<p>Работы проекта, поручения руководителя проекта, руководителя рабочего органа выполняются на низком профессиональном уровне со значительными отклонениями от установленных требований либо не выполняются в полном объеме, что приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий.</p> <p>Работы выполняются с постоянной помощью руководителя.</p> <p>Участник обладает низким уровнем ответственности, коммуникабельности, умения работать в команде.</p> <p>Частые случаи неявки на совещания (заседания) команды проекта без уважительной причины</p>
---------------------------	--

Шкала оценок качества работы руководителя проекта

Оценка	Критерии определения оценки
9-10 баллов (отлично)	<p>Организует работу команды с ориентацией на результат. Поручения Совета, куратора проекта, Проектного комитета выполняются в установленные сроки в полном соответствии с установленными требованиями.</p> <p>Обеспечивает регулярное проведение совещаний (заседаний) команды проекта и заседаний Проектного комитета.</p> <p>Выстроены конструктивные взаимоотношения и обмен информацией между участниками команды, с куратором проекта и Проектным офисом.</p> <p>Заинтересованные стороны и заказчик проекта регулярно привлекаются к планированию, реализации и контролю качества проекта.</p> <p>Организовано управление качеством и рисками. При возникновении фактов или вероятности отклонения проекта от плановых параметров осуществляются анализ причин, корректирующие или предупреждающие действия</p>
7-8 (хорошо)	<p>Организует работу команды с ориентацией на результат. Поручения Совета, куратора проекта, Проектного комитета выполняются с незначительными (редкими) отклонениями от установленных сроков и требований.</p> <p>Обеспечивает регулярное проведение совещаний (заседаний) команды проекта и заседаний Проектного комитета.</p> <p>Выстроены конструктивные взаимоотношения и обмен информацией с участниками команды, куратором проекта и Проектным офисом.</p> <p>В отдельных случаях заинтересованные стороны и заказчик проекта привлекаются к планированию, реализации и контролю качества проекта.</p> <p>Организовано управление качеством и рисками. При возникновении фактов или вероятности отклонения проекта от плановых параметров осуществляются корректирующие или предупреждающие действия</p>

4-6 (удовлетворительно)	<p>Поручения Совета, куратора проекта, Проектного комитета выполняются с отклонениями от установленных сроков и требований.</p> <p>Совещания (заседания) команды проекта и заседания Проектного комитета проводятся редко или нерегулярно.</p> <p>Имеются проблемы при обмене информацией между участниками команды, с куратором проекта и Проектным офисом.</p> <p>Заинтересованные стороны и заказчик проекта практически не привлекаются к планированию, реализации и контролю качества проекта.</p> <p>Организован мониторинг рисков проекта. Корректирующие действия осуществляются после выявления фактов отклонения проекта от плановых параметров</p>
0-3 (неудовлетворительно)	<p>Поручения Совета, куратора проекта, Проектного комитета выполняются со значительными отклонениями от установленных сроков и требований.</p> <p>Совещания (заседания) команды проекта и заседания Проектного комитета проводятся редко или нерегулярно.</p> <p>Имеются значительные проблемы при обмене информацией между участниками команды, с куратором проекта и Проектным офисом, что приводит к нарушению сроков наступления контрольных событий и поручений Совета, куратора проекта, Проектного комитета.</p> <p>Заинтересованные стороны и заказчик проекта практически не привлекаются к планированию, реализации и контролю качества проекта.</p> <p>Мониторинг рисков и хода реализации проекта осуществляется формально или не осуществляется. В ходе реализации проекта анализ причин отклонений от плановых параметров, корректирующие или предупреждающие действия не осуществляются</p>

Методика расчета размеров итоговой премии участникам команды проекта

1. Размеры премии за успешное завершение проекта (итоговой премии) рассчитываются руководителем проекта для каждого участника команды на основе отчетов о ходе реализации проекта и личной оценки.

2. Для расчета фактических размеров итоговой премии участникам команды проекта определяется расчетный размер итоговой премии команде проекта по результатам в соответствии с формулой:

$$\text{ИПрез} = \text{ИПрасч} \times \text{РЕЗитог} \times (1 + \text{ЭКОН}),$$

где:

ИПрез – расчетный размер итоговой премии команде проекта по результатам;

ИПрасч – расчетный размер итоговой премии команде проекта, установленный Советом. В случае отсутствия этапов проекта или при принятии Советом решения о выплате только итоговой премии (без выделения промежуточной) при расчете используется общий расчетный размер премии команде проекта;

РЕЗитог – критерий достижения результатов проекта;

ЭКОН – показатель экономии бюджета проекта.

3. Критерий достижения результатов проекта (РЕЗитог) характеризует отражает степень создания в установленный срок результатов проекта и достижения установленных для оценки результата проекта количественных или качественных показателей на дату завершения проекта и рассчитывается по формуле:

$$\text{РЕЗитог} = \frac{\text{РЕЗфакт}}{\text{РЕЗплан}},$$

где:

РЕЗфакт – количество результатов и показателей, в полном объеме достигнутых в срок, установленный в паспорте проекта, на дату завершения проекта;

РЕЗплан – общее количество результатов и показателей, предусмотренных в паспорте проекта.

4. Показатель экономии бюджета проекта (ЭКОН) рассчитывается по формуле:

$$\text{ЭКОН} = \frac{\text{Бплан} - \text{Бфакт}}{\text{Бплан}},$$

где:

Бплан – общий объем финансирования проекта за счет всех источников, установленный в сводном плане проекта в разделе «План финансового обеспечения проекта»;

Бфакт – общий объем средств за счет всех источников финансирования, фактически израсходованных в ходе реализации проекта.

В случае если значение критерия достижения результатов проекта (РЕЗитог) составило менее 1, показатель экономии бюджета проекта (ЭКОН) не рассчитывается и не применяется при расчете размера итоговой премии.

В случае если в соответствии с проектными документами финансирование на реализацию проекта не предусмотрено, показатель экономии бюджета проекта (ЭКОН) не рассчитывается и не применяется при расчете размера итоговой премии.

Увеличение расчетного размера итоговой премии по результатам за счет уменьшения затрат финансовых ресурсов (разница между полученным ИПрез и аналогично определенным ИПрез, но при отсутствии экономии (при полном освоении запланированных средств или превышении фактического объема над плановым)) не должно превышать размера сложившейся экономии в абсолютном выражении (Бплан – Бфакт), в противном случае расчетный размер итоговой премии команде проекта по результатам рассчитывается по формуле:

$$\text{ИПрез} = \text{ИПрасч} \times \text{РЕЗитог} + \text{Бплан} - \text{Бфакт}.$$

5. Фактические размеры итоговой премии исполнителям и администраторам проекта зависят от личного вклада участника в достижение результатов проекта в их достижение и рассчитываются по формуле:

$$\text{ИПуч} = \frac{\text{ИПрез} \times \text{К} \times \frac{\text{Уч}}{100}}{\text{К} + \text{МРП}},$$

где:

ИПуч – фактический размер итоговой премии исполнителю или администратору проекта;

ИПрез – расчетный размер итоговой премии команде проекта по результатам;

К – общее число исполнителей и администраторов проекта;

Уч – коэффициент участия (трудозатрат) – вклад участника команды проекта в достижение результатов, определяемый руководителем проекта для каждого участника команды на основе отчетов о ходе реализации проекта и личной оценки в диапазоне от 0 до 100 баллов, сумма коэффициентов всех участников команды (без учета руководителя) должна составлять 100 баллов. При определении коэффициентов участия рекомендуется учитывать количество закрепленных за участниками мероприятий и контрольных событий;

МРП – множитель премии руководителю проекта, установленный Советом.

6. Фактический размер итоговой премии руководителю проекта рассчитывается по формуле:

$$\text{ИПрп} = \frac{\text{ИПрез} \times \text{МРП}}{\text{К} + \text{МРП}},$$

где:

ИПуч – фактический размер итоговой премии руководителю проекта;

ИПрез – расчетный размер итоговой премии команде проекта по результатам;

МРП – множитель премии руководителю проекта, установленный Советом;

К – общее число исполнителей и администраторов проекта.
