

Минздрав России
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Сибирский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России)

УТВЕРЖДАЮ
Ректор

Е.С. Куликов



« 23.11 » 2022

РЕГЛАМЕНТ № 31
планирования

1. Общие положения

- 1.1. Введен взамен регламента планирования от 28.06.2011 № 4.
- 1.2. Настоящий регламент разработан в соответствии с требованиями раздела ГОСТ Р ИСО ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования».
- 1.3. Настоящий регламент разработан с целью определения направлений развития ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России (далее – Университет), постановки стратегических целей и задач, разработки программ и проектов по их достижению, распределению необходимых ресурсов, а также планирования текущей деятельности структурных подразделений и работников с целью достижения показателей деятельности Университета.
- 1.4. Настоящий регламент распространяется на все структурные подразделения Университета.

2. Определения, обозначения и сокращения

Процесс планирования охватывает деятельность всего Университета и предполагает координацию работы руководителей всех подразделений, а также обеспечения эффективности и адаптации процесса.

Планирование – разработка целей Университета и его процессов, а также определение ресурсов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политиками организации, определение и рассмотрение рисков и возможностей.

Программа – группа взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью, выделенными ресурсами, временем на выполнение, технологией, организацией и т.д.

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

ФХД – финансово-хозяйственная деятельность; **план ФХД** – документ финансового планирования, содержащий сведения о планируемой на финансовый год и плановый период финансово-хозяйственной деятельности в разрезе источников финансового обеспечения.

3. Система планирования

3.1. Описание этапов планирования

В основу методологии планирования деятельности Университета положен программно-целевой принцип, реализация которого требует обязательного обозначения мероприятий, индикаторов и сроков достижения, ответственных лиц, требуемых ресурсов.

Система планирования университета представлена на рис.1. Планирование деятельности Университета проводится на двух уровнях.

3.1.1 Стратегическое планирование

- долгосрочное планирование (период – 5 лет и более) – разработка и реализация программы развития Университета (в том числе программы развития структурных подразделений: факультетов, института, кафедр);

- среднесрочное планирование (период – 2-3 года) – дорожная карта по реализации программы развития и проекты развития;

3.1.2 Оперативное планирование (период до 1 года) – упорядочивание текущей работы подразделений, процессов, коллегиальных органов (планы мероприятий и проекты, разработанные структурными подразделениями Университета).



Рисунок 1. Система планирования Университета

Процесс планирования в университете включает четыре основные стадии:

- 1) анализ деятельности Университета (внешней и внутренней среды);
- 2) планирование деятельности;
- 3) исполнение плана и его контроль;
- 4) анализ исполнения и планирование изменений.

3.2. Анализ внешней и внутренней среды

Анализ внешней и внутренней среды Университета проводится на постоянной основе руководителями всех направлений деятельности.

Базовыми документами, характеризующими деятельность вуза (внутренняя среда), являются:

- отчет о результатах самообследования (формируется проректорами и главным врачом клиник Университета ежегодно);

- итоговый доклад о выполнении программы развития Университета в отчетном году (формируется проректорами, главным врачом клиник Университета, руководителями структурных подразделений, управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами, ежегодно);

- отчет о выполнении показателей эффективности деятельности Университета (формируется проректорами, главным врачом клиник Университета, управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами, ежеквартально);

- отчет о выполнении показателей эффективности реализации программы развития (формируется ответственными лицами, закрепленными за достижение целевых показателей эффективности реализации программы развития согласно приказу от 11.10.2021 года № 733 «О реализации программы развития на 2021-2030 годы», управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами, ежеквартально);

- отчет по внутреннему аудиту (формируется руководителем группы по внутреннему аудиту в соответствии с регламентом от 18.11.2021 года № 22 «Внутреннего аудита» в соответствии с программой аудита).

Отчеты формируются в виде отчетных форм, аналитических записок, презентационных материалов. Материалы представляются на ученом совете, клиническом совете, ректорате, рабочих группах при ректоре. Электронные версии отчетов хранятся в информационной системе «Битрикс24» (bitrix24.ssmu.ru), рассылаются для ознакомления и использования в работе подразделениям, рабочим группам, проектным командам.

Управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами создается и поддерживается экспертно-аналитическая информационная система деятельности Университета (на основе представленных фактических данных от подразделений).

Аналитические записки о деятельности Университета и оценке внешней среды формируются проректорами и общеуниверситетскими службами, представляются на рабочих группах, совещаниях и стратегических сессиях Университета.

3.3. Основные характеристики процедуры планирования

Процедура планирования осуществляется поэтапно, от стратегического планирования к оперативному: программа развития Университета – дорожная карта по реализации программы – программы и проекты.

Базовым документом по определению содержания планов деятельности по направлениям является программа развития Университета.

Реализация дорожной карты должна обеспечить выполнение целевых показателей программы развития Университета, требований учредителя и внешних потребителей.

Организация и проведение совещаний по вопросам планирования, реализации мероприятий и контроля исполнения поручений осуществляется на основании регламента от 28.01.2022 года № 10-р «Об утверждении порядка организации и проведения совещаний».

Обязательным элементом планирования и условием реализации планов является бюджетирование – процесс составления и принятия бюджетов, последующий контроль за их исполнением. Бюджетирование предназначено для оптимального распределения ресурсов Университета.

Система планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности представляет собой инструмент управления организацией, который позволяет планировать, контролировать и анализировать показатели ФХД, а также оценивать эффективность деятельности центра финансовой ответственности и Университета в целом. Для автоматизации процессов сбора, планирования и анализа информации на базе существующего программного обеспечения и информационных систем университета используется программный продукт «1С: Омега.ПФУ».

Требования и особенности бюджетирования и формирования плана ФХД устанавливаются локальными нормативными актами Университета. Организация процессов планирования и бюджетирования определена положением от 19.11.2018 № 58 «О планировании и бюджетировании финансово-хозяйственной деятельности».

Деятельность по управлению рисками является неотъемлемой частью планирования. В Университете данный процесс осуществляется на основании регламента от 29.09.2021 № 17 «Управление рисками».

3.3.1. Стратегическое планирование

Сопровождение процессов стратегического планирования, разработки документов стратегического программно-целевого планирования Университета, а также координация реализации программ, проектов, планов мероприятий в сфере деятельности Университета обеспечивается управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами.

3.3.1.1 Долгосрочное планирование – разработка программы развития Университета

Программа развития Университета является основным стратегическим документом, определяет основные направления и приоритеты развития.

Программа развития разрабатывается в соответствии с частью 4.1. статьи 28 федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и постановлением Правительства Российской Федерации от 29.12.2021 № 2547 «Об утверждении требований к структуре и содержанию программы развития образовательных организаций высшего образования», методическими рекомендациями по разработке и актуализации программ развития образовательных организаций высшего образования в Российской Федерации Минобрнауки России.

Проект программы развития Университета разрабатывает управление проектов и программ и взаимодействия с регионами с привлечением проректоров, главного врача клиник и иных структурных подразделений Университета. Проект программы рассматривается и утверждается ученым советом Университета.

Программа развития рассылается структурным подразделениям, электронная версия размещается на сайте Университета.

Для достижения стратегической цели и задач Университета, установленных в программе развития, в Университете разрабатываются программы развития факультетов, института и кафедр. Рекомендации по разработке программ развития факультетов (института) и кафедр формируются управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами.

Проект программы развития факультета (института) разрабатывает декан факультета (директор института) совместно с заведующими кафедрами, руководителями образовательных программ. Программа развития факультета (института) рассматривается на заседаниях ректората, ученого совета факультета (института), после чего выносится для рассмотрения и утверждения на заседание ученого совета Университета.

Проект программы развития кафедры разрабатывает заведующий кафедрой совместно с коллективом кафедры. Проект программы вносится на рассмотрение заседания кафедры и утверждается решением ученого совета факультета (института).

Исполнение и контроль исполнения программы развития Университета

За реализацию программы развития Университета, достижение целевых показателей развития и конечные результаты персональную ответственность несут проректоры, главный врач и иные ответственные лица, которые устанавливаются приказом ректора.

Оперативное управление программой развития осуществляется проектным офисом, который формируется из числа ответственных за реализацию программы развития работников и утверждается приказом ректора (приказ от 11.10.2021 №733 «О реализации программы развития на 2021 – 2030 годы»). Координация работы проектного офиса по реализации программы развития осуществляется управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами.

Управление проектов и программ и взаимодействия с регионами является ответственным за сбор, консолидацию данных, контроль исполнения программы, а также за анализ представленных работниками вуза предложений по актуализации программы.

Ежегодно управление проектов и программ и взаимодействия с регионами формирует отчет о реализации программы развития и достижении целевых показателей за прошедший год. Доклад по итогам отчета представляется на заседании ученого совета Университета.

Доклады о реализации программ развития факультета (института) и достижении целевых показателей развития за прошедший год представляются деканами факультетов и директором института на заседании ученого совета Университета.

Анализ исполнения и планирование изменений

Анализ исполнения программы развития Университета, факультетов и института проводит управление проектов и программ и взаимодействия с регионами с привлечением ответственных исполнителей. Результаты анализа рассматриваются на заседании проектного офиса по реализации программы развития, а также в рамках профильных рабочих групп при ректоре, на которых принимается решение о необходимости актуализации программы развития и внесения в нее изменений. Решение о внесении изменений в программу развития принимает ученый совет по представлению ректора или управления проектов и программ и взаимодействия с регионами.

Оценка эффективности выполнения мероприятий и достижения целевых показателей, предусмотренных программой развития, может являться основанием для установления выплат стимулирующего характера отдельным категориям руководителей (в соответствии с

регламентом назначения премии за результаты работы проректорам и главному врачу от 10.02.2022 № 2).

Анализ исполнения программы развития кафедры проводит деканат факультета (института), в структуру которого входит кафедра, с привлечением управления проектов и программ и взаимодействия с регионами и рассматривается ученым советом факультета (института). Решение о корректировке программы развития кафедры принимается ученым советом факультета (института).

3.3.1.2 Среднесрочное планирование

Документы среднесрочного планирования являются механизмом реализации основных положений программы развития Университета и согласуются с ее основными направлениями. К документам среднесрочного планирования относятся:

- план мероприятий (дорожная карта) по реализации программы развития (далее - дорожная карта);
- программы и (или) проекты, направленные на развитие университета, оптимизацию бизнес-процессов, направлений деятельности, а также проекты, реализуемые совместно с внешними партнерами Университета.

Рекомендуемые формы документов установлены приложениями 1-3 к регламенту.

Документы среднесрочного планирования разрабатываются на срок 2-3 года.

Источниками финансирования программ, проектов, планов мероприятий могут быть бюджетные и внебюджетные средства университета, средства партнеров. Порядок формирования потребности и выделения финансовых ресурсов определен регламентом «Бюджетирование».

Дорожная карта по реализации программы развития формируется управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами с привлечением проректоров, главного врача, структурных подразделений, участвующих в выполнении программы развития. Дорожная карта формулируется в соответствии с утвержденной формой и утверждается приказом ректора.

Программы и (или) проекты разрабатываются проректорами, руководителями структурных подразделений, работниками Университета на основании стандарта управления проектной деятельностью (приказ от 23.10.2017 №533).

Исполнение и контроль исполнения

За реализацию документов среднесрочного планирования (дорожной карты, программы и (или) проекта) персональную ответственность несут проректоры, главный врач, руководители проектов и иные ответственные лица, которые устанавливаются приказом ректора, решениями ректора, ученого совета, совещательных и коллегиальных органов.

Управление проектов и программ и взаимодействия с регионами является ответственным за сбор, консолидацию данных, контроль исполнения дорожной карты, а также за анализ представленных работниками предложений по ее актуализации.

С целью повышения эффективности управления и достижения стратегических целей развития Университета все проекты и (или) программы сгруппированы в портфель проектов и программ. Управление проектов и программ и взаимодействия с регионами проводит периодический контроль за реализацией проектов по форме отчета(приложение 3).

Анализ исполнения и корректировка

Управление проектов и программ и взаимодействия с регионами проводит анализ исполнения дорожной карты, программ и (или) проектов, оценку степени достижения

целевых показателей, формирует аналитические и мониторинговые отчеты и материалы о реализации программ и проектов.

Выполнение мероприятий дорожной карты по реализации программы развития по курируемому направлению является одним из критериев показателей эффективности для назначения премии за результаты работы проректорам и главному врачу (согласно регламенту назначения премии за результаты работы проректорам и главному врачу от 10.02.2022 № 2).

Инициатором корректировки дорожной карты могут быть проректоры и руководители структурных подразделений (закрепленные ответственные лица) с обязательным письменным обоснованием причины и необходимости корректировки.

Вопрос о внесении изменений в дорожную карту рассматривается на заседании проектного офиса по реализации программы развития; корректировка дорожной карты обеспечивается управлением проектов и программ и взаимодействия с регионами.

Руководство проектом, включенным в портфель проектов Университета, а также членство в команде проекта является основанием для установления выплат стимулирующего характера работникам из числа профессорско-преподавательского состава (согласно регламенту оценки эффективности деятельности профессорско-преподавательского состава от 23.04.2018 № 3).

Инициатором корректировки программ и (или) проектов может быть руководитель программы (проекта) с обязательным письменным обоснованием причины корректировки.

Корректировка программ (проектов) допускается при согласовании с курирующими проректорами, главным врачом, начальником управления проектов и программ и взаимодействия с регионами.

3.3.2. Оперативное планирование

Ответственными за планирование оперативной плановой деятельности являются проректоры, руководители структурных подразделений, руководители коллегиальных органов (ректорат, ученый совет, методические комиссии и др.), работники.

Требования к оперативному планированию в рамках настоящего регламента не устанавливаются. Требования могут определяться законодательными нормами и иными нормативными актами с учетом направления и специфики деятельности.

К планам мероприятий и (или) проектам, необходимым для выполнения программы развития или предусмотренным к разработке и реализации в рамках дорожной карты, предъявляются положения среднесрочного планирования.

При оперативном планировании могут учитываться:

- изменения нормативно-правовой базы;
- исполнение приказов ректора и решений коллегиальных органов (ученого совета, ученых советов факультетов и др.);
- достижение целевых показателей программы развития и подразделений.

Планирование текущей деятельности работников осуществляется в той части, которая определена должностными инструкциями. Постановка задач в рамках оперативного планирования может осуществляться в информационной системе «Битрикс24».

Исполнение и контроль исполнения оперативных планов

Ответственным за исполнение оперативных планов работы подразделений, коллегиальных органов и работников является соответствующий руководитель или работник подразделения.

Контроль исполнения осуществляется вышестоящим руководителем или самим работником, в том числе с использованием информационной системы «Битрикс24».

Анализ исполнения и корректировка оперативных планов

Анализ исполнения планов проводит руководитель работника или сам работник.

Результаты анализа руководителем, оценка эффективности деятельности могут являться основанием для установления выплат стимулирующего характера работникам (в соответствии с положением от 19.12.2018 №65 «О порядке и условиях выплат стимулирующего характера работникам»).

Корректировка оперативных планов работы осуществляется при согласовании с вышестоящим руководителем, либо работником самостоятельно.

4. Мониторинг и анализ

Мониторинг деятельности планирования проводится в рамках внутреннего аудита в соответствии с регламентом внутреннего аудита от 18.11.2021 №22.

4.1. Механизм управления процессом

Владельцем процесса планирования является ректор.

В полномочия владельца процесса входит:

- определение миссии Университета;
- установление единого порядка (правил и норм) планирования в Университете;
- распределение ответственности и полномочий в области планирования деятельности Университета;
- организация проведения проверок подразделений по соблюдению регламента.

Ответственность за соблюдение регламента возлагается на проректоров, главного врача, руководителей структурных подразделений и коллегиальных органов Университета, работников. Контроль исполнения регламента возложен на ректора.

4.2. Мониторинг процесса

Лицо, ответственное за проведение мониторинга – руководитель управления проектов и программ и взаимодействия с регионами.

Критерии результативности процесса планирования

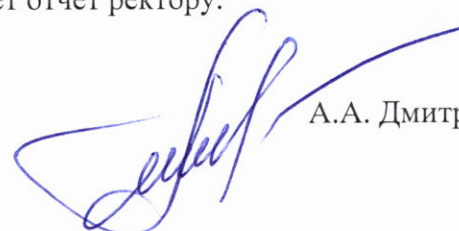
1. Программа развития – ежегодный анализ и контроль исполнения, достижение целевых показателей. Внесение корректировок в программу.

2. Контроль за реализацией дорожной карты программы развития, программ, проектов, планов мероприятий.

3. Оперативное планирование – своевременное исполнение планов и мероприятий структурными подразделениями и работниками (в соответствии с планами работ, дорожными картами и т.д.)

Управление проектов и программ и взаимодействия с регионами ежегодно проводит мониторинг процесса планирования по критериям результативности, готовит аналитическую справку по итогам мониторинга и ежегодно представляет отчет ректору.

Начальник управления проектов
и программ и взаимодействия с регионами

 А.А. Дмитриев

Приложение 1
к регламенту планирования
от 23.11. 2022
№ 31

ПЛАН

мероприятий («дорожная карта») на 20__ - 20__ годы

по реализации программы развития федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
«Сибирский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

№ п/п	Наименование задачи/ мероприятия	Показатель реализации (наименование и размерность)	Значения показателя результативности			Ответственный
			Фактическое значение	Плановый период 1	Плановый период 2	
1.	Мероприятие 1					
1.1.						
1.2.						
1.3.						
2.	Мероприятие 2					
2.1.						
2.2.						
2.3.						
3.	Мероприятие 3					
3.1.						
3.2.						
3.3.						

Приложение 2
к регламенту планирования
от 28.11 2022
№ 31

ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России

Устав проекта

наименование проекта

ФИО, должность разработчика устава проекта

конт. телефон, e-mail разработчика устава проекта

Начальник управления проектов и программ
и взаимодействия с регионами

_____ А.А. Дмитриев

_____ 20 ____

1. Основные положения, характеристика проекта (обоснование целесообразности реализации проекта) (не более 1 стр., 12 Times New Roman):

- актуальность проекта;
- цель и задачи проекта;
- характеристика проекта (суть, содержание);
- влияние на достижение целей Программы развития ФГБОУ ВО СибГМУ Минздрава России (в рамках какой задачи/задач программы развития реализуется проект, на достижение каких целевых показателей влияет);
- сроки реализации (не более трех лет).

2. Ожидаемые результаты проекта, критерии эффективности (не более 1 стр., 12 Times New Roman)

NN пп	Наименование критерия	Единица измерения	Факт. значение на начало реализации проекта	Целевые значения критериев*		
				2020	2021	...
...						
...						

Период оценки критериев устанавливается в зависимости от продолжительности проекта (помесячно, по годам и т.д.) и соответствует сроку реализации

3. Организационная структура проекта (команда проекта)

(не более 1 стр., 12 Times New Roman)

Роль в проекте	ФИО	Должность*	Контактные данные	Выполняемые функции
Руководитель проекта		Должность, структурное подразделение	Мобильный телефон, почта	Выполняемые в проекте работы
Заместитель руководителя проекта				
...				

*при наличии внутреннего совместительства – указать также должность по совместительству в СибГМУ

4. Заинтересованные стороны проекта (не более 1 стр., 12 Times New Roman)

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

5. Риски проекта, управление рисками

Заполнение формы и управление рисками осуществляется в соответствии с регламентом от 29.09.2021 года № 17 «Управления рисками»

№	Риск (краткое описание рисков)	Значимость (S)	Вероятность возникновения (P)	Обнаружение опасности (D)	Оценка риска в баллах (C)**

	события)				$C = S \times P \times D$
1.					
	<i>Мероприятия по управлению рисками/уменьшению риска:</i>				
2.					
	<i>Мероприятия по управлению рисками/уменьшению риска:</i>				
3.					
	<i>Мероприятия по управлению рисками/уменьшению риска:</i>				
4.					
	<i>Мероприятия по управлению рисками/уменьшению риска:</i>				

** Если $C \geq 100$, разрабатываются мероприятия по управлению риском;
 Если $C \leq 100$, разрабатываются мероприятия по уменьшению риска.

**План мероприятий («дорожная карта») по реализации программы / проекта
на 20__ – 20__ годы**

№ п/п	Направление развития, наименование задачи/ мероприятия	Показатель результативности мероприятия, ед. измерения	Значения показателей результативности			
			Фактическое значение на начало реализации проекта	Плановый период 1	Плановый период 2	...
1.	Мероприятие 1					
1.1.						
1.2.						
1.3.						
2.	Мероприятие 2					
2.1.						
2.2.						
2.3.						
3.	Мероприятие 3					
3.1.						
3.2.						

Подпись

ФИО

Приложение 3
к регламенту планирования
от 23.11. 2022
№ 35

**ОТЧЕТ
о реализации проекта**

«—————»

1. Цель проекта и её достижение		Кратко укажите, была ли достигнута цель проекта, в полном ли объеме (с указанием причин, если не достигнута или результаты превысили ожидания)		
2. Выполнение показателей результативности		Перечислите показатели результативности проекта, их плановое и фактическое значение на момент завершения проекта, причины невыполнения/перевыполнения		
№	Показатель	План	Факт	Комментарий
1				
2				
3				
...				
3. Решенные проблемы/выполненные задачи		Укажите, какие проблемы и/или задачи были решены в процессе реализации проекта		
1				
2				
3				
...				
4. Итоговый бюджет проекта		Укажите общий бюджет проекта с разбивкой на привлеченные средства вуза и сторонних организаций, кратко опишите причины отклонения от бюджета (перерасхода или экономии)		
	Общий бюджет	Средства СибГМУ	Сторонние инвестиции	
5. Сроки реализации проекта		Плановые сроки	Фактические сроки реализации	Комментарий
6. Управление рисками		Опишите реализовавшиеся риски, особо обратите внимание на риски, которые не были учтены на стадии планирования, укажите меры предотвращения рисков		
№	Реализовавшиеся риски	Не выявленные риски	Меры ликвидации рисков событий	
1				

2			
3			
...			
7. Применение продукта проекта по его завершении	Необходимо указать, как используются результаты проекта: переведен на процессную (постоянную деятельность), в случае, если проект был продлён, опишите это с указанием причины продления срока реализации проекта		
8. Извлеченные уроки	Опишите полученный опыт и практики, которые могут пригодиться для реализации проектов в данной сфере в будущем		
№	Описание извлеченного опыта		
1			
2			
3			
...			

 Подпись

 ФИО

Кроме заполненного итогового отчёта по реализации проекта в управление проектов и программ необходимо представить приложения в электронном виде, содержащие информацию, имеющую потенциальную ценность для реализации будущих проектов университета