



Белгородская область

АДМИНИСТРАЦИЯ
ГРАЙВОРОНСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

РАСПОРЯЖЕНИЕ

Грайворон

« 23 » мая 20 19 г.

№ 551-р

**Об утверждении Положения об
управлении портфелем проектов
в Грайворонском городском
округе**

В целях повышения результативности и эффективности деятельности, организованной по принципу управления проектами в администрации Грайворонского городского округа:

1. Утвердить Положение об управлении портфелем проектов в Грайворонском городском округе (прилагается).

2. Структурным подразделениям администрации городского округа при формировании и реализации портфелей проектов руководствоваться настоящим Положением.

3. Признать утратившим силу распоряжение муниципального района «Грайворонский район» Белгородской области от 25 января 2018 года №58-р «Об утверждении Положения об управлении портфелем проектов в Грайворонском районе».

4. Контроль за исполнением распоряжения возложить на заместителя главы администрации городского округа – руководителя аппарата главы администрации Е.А. Адаменко.

Глава администрации



Г.И. Бондарев

УТВЕРЖДЕНО
 распоряжением администрации
 Грайворонского городского округа
 от «23» ноя 2019 г. № 5517



ПОЛОЖЕНИЕ

об управлении портфелем проектов в Грайворонском городском округе

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение об управлении портфелем проектов в Грайворонском городском округе (далее - Положение) определяет последовательность и сроки выполнения действий по управлению портфелем проектов в целях повышения вероятности успешного достижения показателей эффективности портфеля проектов.

1.2. Настоящее Положение применяется для управления портфелями проектов, направленных на достижение целей, определенных поручениями Президента Российской Федерации, Стратегией социально-экономического развития Грайворонского городского округа на период до 2025 года, муниципальными программами городского округа, нормативными правовыми актами администрации Грайворонского городского округа, поручениями главы администрации городского округа.

1.3. Требования настоящего Положения распространяются на все портфели проектов, реализуемых на территории Грайворонского городского округа, и являются обязательными для соблюдения всеми лицами, участвующими в проектной деятельности органов местного самоуправления городского округа.

2. Понятия и определения

2.1. В настоящем Положении применяются также следующие понятия и определения:

- проектный офис - структурное подразделение администрации городского округа или группа лиц, в обязанности которых входит сопровождение проектной деятельности в данном органе местного самоуправления.

- областной проектный офис - структурное подразделение департамента внутренней и кадровой политики области, к задачам которого относится внедрение проектного управления в органах исполнительной власти, государственных органах области;

- паспорт портфеля проектов - управленческий документ, содержащий основную информацию о портфеле проектов, в том числе о целях и показателях портфеля проектов;

- балансировка портфеля проектов - процесс анализа и уточнения перечня компонентов портфеля проектов и их приоритетов, осуществляемый в целях повышения эффективности портфеля проектов;

- заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов - управленческий документ, содержащий информацию о результатах управления портфелем проектов, в том числе описание степени достижения целей портфеля

проектов;

- ведомость изменений портфеля проектов - управленческий документ, подготавливаемый при необходимости внесения изменений в портфель проектов;
- приоритет - степень важности компонента портфеля проектов, установленная в рамках портфеля проектов;
- статус-отчет по портфелю проектов - управленческий документ, отражающий информацию о текущем состоянии портфеля проектов, в том числе о достижении целевых показателей портфеля проектов, рисках и проблемах;
- показатель портфеля проектов - заданная характеристика, отражающая ожидаемый уровень выполнения задач реализации Стратегии социально-экономического развития городского округа в результате управления портфелем проектов.

3. Этапы управления портфелем проектов

3.1. Управление портфелем проектов в администрации Грайворонского городского округа состоит из четырех этапов:

- инициация;
- формирование;
- контроль и мониторинг;
- закрытие.

3.2. Отделом проектного управления и инноваций аппарата главы администрации городского округа в течение 5 рабочих дней с даты получения паспорта портфеля проектов, ведомости изменений портфеля проектов, а также заключения о достижении целевых показателей портфеля проектов осуществляется их проверка в части полноты, правильности оформления и соответствия методологии проектной деятельности, а также нормативным правовым актам городского округа в сфере проектного управления.

4. Этап инициации портфеля проектов

4.1. Началом этапа инициации портфеля проектов является презентация портфеля проектов на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа.

4.2. Презентация портфеля проектов формируется на один календарный год (далее - отчетный период) по форме согласно приложению №1 к настоящему Положению.

Презентация портфеля проектов представляется руководителем портфеля проектов на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа в срок до 15 февраля отчетного периода.

4.3. В портфель проектов включаются проекты, начало реализации которых планируется в отчетном периоде, а также проекты, которые находятся в процессе реализации и планируются к дальнейшей реализации в отчетном периоде.

4.4. Руководитель структурного подразделения администрации городского округа согласовывает презентацию портфеля проектов с проектным офисом администрации городского округа.

4.5. Этап инициации портфеля проектов завершается принятием решения на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа об одобрении портфеля проектов, отраженного в протоколе

поручений по результатам заседания экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа, на которой рассмотрен портфель проектов.

5. Этап формирования портфеля проектов

5.1. Началом этапа формирования портфеля проектов является решение председателя экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа, принятое на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа об одобрении портфеля проектов, отраженное в протоколе поручений по результатам заседания экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа, на котором рассмотрен портфель проектов.

5.2. Руководитель портфеля проектов определяет иерархическую структуру целей портфеля проектов в соответствии со стратегическими целями и приоритетами городского округа, определяет показатели оценки портфеля проектов, а также лиц, ответственных за их достижение.

5.3. Для формирования портфеля проектов осуществляются следующие действия:

- выявление компонентов портфеля проектов;
- оценка и приоритизация компонентов портфеля проектов;
- балансировка портфеля проектов;
- определение и утверждение перечня компонентов портфеля проектов.

5.3.1. В целях выявления компонентов портфеля проектов руководитель портфеля проектов совместно с проектным офисом администрации городского округа и членами экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа (далее - Экспертная комиссия) определяет перечень потенциальных и реализуемых компонентов портфеля проектов.

5.3.2. В портфель проектов должны быть включены проекты, представленные в презентации портфеля проектов, рассмотренной на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа в рамках этапа инициации портфеля проектов.

5.3.3. В целях проведения оценки компонентов портфеля проектов осуществляется сбор и обобщение информации по каждому из потенциальных и реализуемых компонентов портфеля проектов.

При осуществлении приоритизации компонентов портфеля проектов происходит отбор потенциальных и реализуемых компонентов для включения в портфель проектов и уточнение их показателей. Компонентам портфеля проектов присваивается приоритет, который учитывается при принятии решения об их включении в портфель проектов.

5.3.4. В целях балансировки портфеля проектов руководитель портфеля проектов совместно с проектным офисом администрации городского округа и членами Экспертной комиссии определяет степень влияния компонентов портфеля проектов на достижение целевых показателей портфеля проектов.

5.3.5. По результатам проведенных действий руководитель портфеля проектов формирует окончательный перечень проектов для портфеля проектов, в срок до 15 марта отчетного периода формирует и утверждает паспорт портфеля проектов в соответствии с приложением № 2 к настоящему Положению.

5.4. Проектный офис администрации городского округа осуществляет подготовку совещаний при руководителе портфеля проектов, информирует

руководителя портфеля проектов по вопросам, связанным с управлением портфелем проектов, организует процесс документооборота портфеля проектов, выполняет иные действия по поручению руководителя портфеля проектов.

5.5. После формирования портфеля проектов руководитель портфеля проектов организует "стартовое" совещание по управлению портфелем проектов, на котором информирует об общем порядке реализации проектов, включенных в портфель проектов, задачах и функциях ответственных за достижение показателей лиц, порядке коммуникаций, сроках подготовки отчетности по портфелю проектов.

5.6. В ходе реализации портфеля проектов руководитель портфеля проектов организует совещания не реже одного раза в месяц, обеспечивает обмен информацией о текущем состоянии портфеля проектов между заинтересованными сторонами иными способами.

5.7. Паспорт портфеля проектов согласовывается ответственными за достижение показателей портфеля проектов лицами, а также отделом проектного управления и инноваций аппарата главы администрации городского округа.

5.8. Этап формирования завершается утверждением паспорта портфеля проектов.

5.9. Паспорт портфеля проектов подписывается руководителем портфеля проектов и утверждается главой администрации городского округа.

5.10. После утверждения паспорта портфеля проектов, включенные в него проекты, регистрируются в АИС "Проектное управление" проектным офисом администрации городского округа в соответствии с представленным графиком их открытия.

6. Этап контроля и мониторинга портфеля проектов

6.1. Началом этапа контроля и мониторинга портфеля проектов является утверждение главой администрации городского округа паспорта портфеля проектов.

6.2. На этапе контроля и мониторинга выполняется регулярный мониторинг и контроль достижения целевых показателей портфеля проектов.

6.3. Для документирования текущего состояния портфеля проектов проектным офисом формируются статус-отчеты по портфелю проектов, для документирования итоговых результатов управления портфелем проектов - заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов.

Форма статус-отчета определяется самостоятельно проектным офисом с обязательным отражением следующих сведений:

- планового значения и динамики показателей портфеля проектов нарастающим итогом;

- отклонений в ходе реализации проектов (в части достижения основных параметров проекта, сроков и бюджета проекта), являющихся компонентами портфеля проектов, с указанием их причин, а также корректирующих действий по исправлению сложившейся ситуации;

- потенциальных рисков (в случае их наличия).

6.4. При мониторинге и контроле портфеля проектов выполняется оперативное выявление отклонений текущих показателей портфеля проектов от плановых и обеспечение корректирующих действий для их устранения.

6.5. В целях организации мониторинга и контроля портфеля проектов:

6.5.1. Руководитель портфеля проектов дает обязательные для исполнения поручения проектному офису администрации городского округа и руководителям

проектов, являющихся компонентами портфеля проектов, координирует их действия.

6.5.2. Руководители проектов, являющихся компонентами портфелей проектов, и проектный офис администрации городского округа обеспечивают качественное выполнение работ и поручений, по которым они являются ответственными, в установленные сроки.

6.5.3. Проектный офис администрации городского округа осуществляет сбор информации, поступившей от руководителей проектов, являющихся компонентами портфеля проектов, ее анализ (дополнительно запрашивает информацию и материалы для ее уточнения) и готовит статус-отчет по портфелю проектов. Периодичность подготовки статус-отчета - не реже 1 раза в 3 месяца.

6.5.4. Руководитель портфеля проектов рассматривает статус-отчет по портфелю проектов, анализирует информацию о фактическом достижении целевых показателей, исполнении поручений, данных в рамках реализации портфеля проектов, проблемах, рисках, возникших при управлении портфелем проектов; при наличии прогнозируемых и (или) возникших отклонений выявляет причины их возникновения, оценивает их влияние на портфель проектов, принимает решение о необходимости применения корректирующих действий.

6.6. Этап контроля и мониторинга завершается принятием решения о закрытии портфеля проектов.

7. Этап закрытия портфеля проектов

7.1. При достижении целевых показателей портфеля проектов, а также при принятии решения о досрочном закрытии портфеля проектов руководитель портфеля проектов организует его закрытие.

7.2. Проектный офис администрации городского округа не позднее 25 декабря отчетного периода совместно с членами Экспертной комиссии подготавливает заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов (с указанием плановых и фактических значений), организывает его согласование со структурными подразделениями администрации городского округа, сотрудники которых являются ответственными за достижение показателей портфеля проектов лицами. Утвержденное руководителем портфеля проектов заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов направляется главе администрации городского округа и в отдел проектного управления и инноваций аппарата главы администрации городского округа.

7.3. Руководитель портфеля проектов формирует отчетную презентацию о реализации портфеля проектов и в срок до 15 февраля года, следующего за отчетным периодом, представляет ее на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа.

7.4. Этап закрытия завершается решением главы администрации городского округа о принятии результатов портфеля проектов, отраженным в протоколе поручений по результатам заседаний экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа, на которых рассмотрены результаты реализации портфеля проектов.

8. Управление ведомостью изменений

8.1. В случае необходимости внесения изменений в паспорт портфеля проектов проектный офис формирует ведомость изменений портфеля проектов, которая

утверждается руководителем портфеля проектов.

8.2. В соответствии с утвержденной ведомостью изменений портфеля проектов проектный офис формирует актуальный паспорт портфеля проектов и направляет его членам Экспертной комиссии и в отдел проектного управления и инноваций администрации городского округа.

9. Оценка эффективности портфеля проектов

9.1. В отношении портфеля проектов проводится внутренняя и внешняя оценка эффективности.

9.2. Внутреннюю оценку эффективности портфеля проектов осуществляет отдел проектного управления и инноваций аппарата главы администрации городского округа, который:

- ежегодно до 10 декабря отчетного периода формирует сводную оценку реализации портфеля проектов структурного подразделения администрации городского округа на основании показателей согласно приложению № 3 к настоящему Положению;

- ежегодно до 15 декабря отчетного периода направляет на рассмотрение руководителю портфеля проектов сводную оценку реализации портфеля проектов для экспертной оценки;

- ежегодно до 25 декабря отчетного периода подводит итоги на основании сводной оценки реализации портфеля проектов и экспертной оценки руководителя портфеля проектов и формирует рейтинг оценки эффективности реализации портфеля проектов структурных подразделений администрации городского округа, подведомственных учреждений, предприятий и организаций, при условии наличия у них проектов, согласно приложению № 4 к настоящему Положению;

- на основании рейтинга оценки эффективности реализации портфеля проектов руководитель портфеля проектов принимает решение о поощрении или применении мер ответственности в соответствии с законодательством Российской Федерации в отношении руководителей проектов и сотрудников, участвующих в проектах.

9.3. Внешнюю оценку эффективности портфеля проектов осуществляет экспертная комиссия по рассмотрению проектов при администрации Грайворонского городского округа, которая:

- ежегодно до 25 июля отчетного периода подводит промежуточные итоги на основании показателей внешней оценки эффективности реализации портфелей проектов структурных подразделений администрации городского округа согласно приложению № 5 к настоящему Положению с представлением промежуточных результатов на заседании экспертной комиссии по рассмотрению проектов при администрации городского округа;

- ежегодно до 15 декабря отчетного периода осуществляет сводную оценку реализации портфелей проектов структурных подразделений администрации городского округа и формирует рейтинг оценки эффективности реализации портфелей проектов среди структурных подразделений администрации городского округа согласно приложению № 6 к настоящему Положению;

- ежегодно до 25 декабря отчетного периода направляет результаты реализации портфелей проектов структурных подразделений администрации главе администрации городского округа.

**Приложение № 1
к Положению об управлении портфелем
проектов в Грайворонском
городском округе**



Администрация Грайворонского городского округа

ПРЕЗЕНТАЦИЯ ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТОВ

« _____ »

Должность:
ФИО

г. Грайворон, 20__ год

ОПИСАНИЕ ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТОВ

Стратегическая цель, на достижение которой направлен портфель проектов:	
Общее количество проектов в портфеле, в том числе: - инициируемых - переходящих	
Количество функциональных направлений:	
Ограничения по срокам:	
Ограничения по бюджету:	
Иные ограничения:	

ОПИСАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО НАПРАВЛЕНИЯ

«Наименование и цели функциональных направлений»

Наименование функционального направления	Цель функционального направления	Показатель портфеля проектов	Этапы реализации, ед. изм.	
			базовое	целевое

Возможно дополнительное размещение изображений и графиков

3

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОЕКТОВ ФУНКЦИОНАЛЬНОГО НАПРАВЛЕНИЯ

Количество проектов - _____, в том числе:
 - иницируемых - _____;
 - переходящих - _____.

наименование проекта	Срок инициации проекта	Бюджет тыс. руб.	Цель проекта	Показатель портфеля проектов, на который оказывает влияние проект
Иницируемые проекты				
Переходящие проекты				

4

ПЛАНИРУЕМЫЙ БЮДЖЕТ ПОРТФЕЛЯ ПРОЕКТОВ

№	НАИМЕНОВАНИЕ	Бюджет проекта, тыс. руб.	Бюджетные источники			Внебюджетные источники		
			Федеральный	Областной	Местный	Средства гос. субъектов	Земельные средства	Прочие
1.	Проект №1							
2.	Проект №2							
3.	Проект №3							
4.	Проект №4							
5.	---							
6.	---							
7.	---							
8.	---							
Всего:								

5

КОНТАКТНЫЕ ДАННЫЕ:

Руководитель портфеля проектов:

ФИО

тел.:

e-mail:

6

**Приложение № 2
к Положению об управлении портфелем
проектов в Грайворонском
городском округе**

УТВЕРЖДАЮ

Глава администрации
городского округа

Г.И. Бондарев

(подпись)

" __ " _____ 20__ г.

ПОДГОТОВИЛ

(руководитель портфеля проектов)

(подпись)

ФИО

" __ " _____ 20__ г.

Паспорт портфеля проектов

1. Описание портфеля проектов

Стратегическая цель, на достижение которой направлен портфель проектов:	
Основание для открытия портфеля проектов:	
Направление Стратегии социально-экономического развития Грайворонского городского округа	
Индикаторы (показатели) реализации Стратегии социально-экономического развития Грайворонского городского округа	

2. Ограничения портфеля проектов

Ограничения по срокам:	
Ограничения портфеля проектов по бюджету:	
Иные ограничения портфеля проектов:	

3. Цели и показатели портфеля проектов

Наименование функционального направления	Цель функционального направления	Показатель портфеля проектов	Значение показателя, ед. изм.		Ответственный за достижение показателя портфеля проектов
			базовое	целевое	

4. Перечень проектов

N п/п	Наименование проекта	Срок реализации проекта <*>	Планируемый срок инициации проекта	Планируемый куратор проекта	Цель проекта	Показатель портфеля проектов, на который оказывает влияние проект <*>	Приоритет проекта <***>
Наименование функционального направления/структуры органа местного самоуправления городского округа							
Иницируемые проекты							
1.							
2.							
Переходящие проекты							
3.							
4.							

 <*> необходимо указать планируемые даты начала и окончания проекта в формате ЧЧ.ММ.ГГ.

<*> в соответствии с перечнем показателей, указанных в разделе 3 паспорта портфеля проектов.

<***> высокий/средний/низкий.

Лист согласования паспорта портфеля проектов «_____»

Наименование должности	Дата	Подпись	ФИО	Примечание

Приложение № 3
к Положению об управлении портфелем
проектов в Грайворонском
городском округе

Показатели внутренней оценки эффективности реализации
портфеля проектов структурного подразделения администрации городского
округа

№ п/п	Наименование показателя	Методика расчета показателя
1.	Уровень выполнения работ проектов без отклонений, УВП	$УВП = \frac{\sum_{i=1}^b \left(\frac{ВРi}{ЗРi} \times 100\% \right)}{b}, \text{ где:}$ <p>ВР - количество выполненных работ (контрольных точек) в рамках проекта в отчетном периоде; ЗР - количество запланированных для выполнения работ (контрольных точек) в отчетном периоде; i - проект, реализуемый структурным подразделением администрации городского округа, а также подведомственными им учреждениями, предприятиями и организациями; b - реализуемый структурным подразделением администрации городского округа а также подведомственными им учреждениями, предприятиями и организациями</p>
2.	Уровень переведенных проектов на стадию реализации, Урп	$Урп = \frac{РП}{ИП} \times 100\%, \text{ где:}$ <p>РП - количество проектов, переведенных в реализацию, из числа проектов, инициированных в отчетный период реализуемый структурным подразделением администрации городского округа, а также подведомственными им учреждениями, предприятиями и организациями, из числа включенных в портфель проектов; ИП - количество инициированных проектов в отчетный период реализуемый структурным подразделением администрации городского округа, а также подведомственными им учреждениями, предприятиями и организациями, из числа включенных в портфель проектов. В случае отсутствия инициированных проектов в отчетном периоде данному показателю присваивается значение 0</p>
3.	Уровень успешно завершённых проектов, Узп	$Узп = \frac{ЗУП}{ЗП} \times 100\%, \text{ где:}$ <p>ЗУП - количество успешно завершённых проектов в отчетном периоде реализуемый структурным подразделением администрации городского округа, а также подведомственными им учреждениями, предприятиями и организациями из числа включенных в портфель проектов, исключая проекты, завершённые со значительными и незначительными отклонениями; ЗП - количество завершённых проектов в отчетный период</p>

		<p>реализующийся структурным подразделением администрации городского округа, а также подведомственными им учреждениями, предприятиями и организациями из числа включенных в портфель проектов, включая проекты со значительными и незначительными отклонениями.</p> <p>В случае отсутствия завершенных проектов в отчетном периоде данному показателю присваивается значение 0,5</p>
--	--	--

Приложение № 4
к Положению об управлении портфелем
проектов в Грайворонском городском
округе

Рейтинг оценки эффективности реализации портфеля
 проектов структурного подразделения администрации городского округа,

Структурное подразделение администрации городского округа а также подведомственные ей учреждения, предприятия и организации <*>	Уровень выполнения работ проектов без отклонений	Уровень переведенных проектов на стадию реализации	Уровень успешно завершенных проектов	ИТОГО <***>

<*> структурное подразделение администрации городского округа а также подведомственные им учреждениям, предприятиям и организациям (при условии наличия у них проектов) указываются по убыванию в зависимости от итоговых значений (графа "ИТОГО")

<***> итоговое значение определяется путем суммирования значений указанных показателей в рамках структурного подразделения администрации городского округа, а также подведомственных им учреждениям, предприятиям и организациям

Приложение № 5
к Положению об управлении портфелем
проектов в Грайворонском городском
округе

Показатели внешней оценки эффективности реализации
 портфеля проектов структурного подразделения администрации городского
 округа

№ п/п	Наименование показателя	Методика расчета показателя
1.	Уровень эффективности открытия новых проектов, Унп	$У_{нп} = \frac{Пс + Пр + Пвн}{Пон - Пуз} \times \frac{\sum КслПр}{Пр}, \text{ где:}$ <p>Пс - количество проектов, находящихся в разработке в соответствии с плановым сроком, из числа новых проектов портфеля; Пр - количество проектов, переведенных в реализацию, из числа новых проектов портфеля; Пвн - количество внеплановых проектов, переведенных в реализацию; Пон - общее количество новых проектов в портфеле; Пуз - количество успешно завершённых проектов из числа новых проектов портфеля; КслПр - коэффициент сложности проектов, переведенных в реализацию, из числа новых проектов портфеля <*></p>
2.	Уровень эффективности реализации переходящих проектов, Урп	$У_{рп} = \frac{Пбо}{Пор} \times \frac{\sum КслПор}{Пор}, \text{ где:}$ <p>Пбо - количество переходящих проектов, реализующихся в течение отчетного периода без отклонений; Пор - общее количество реализующихся переходящих проектов; КслПор - коэффициент сложности реализующихся переходящих проектов <*></p>
3.	Уровень успешно завершённых новых и переходящих проектов, Узп	$У_{зп} = \frac{\sum (КслПуз \times КстПуз)}{Пуз}, \text{ где:}$ <p>КслПуз - коэффициент сложности успешно завершённых проектов из числа новых и переходящих <*>; КстПуз - коэффициент статуса успешно завершённых проектов из числа новых и переходящих <*>; Пуз - общее количество успешно завершённых проектов</p>

<*> коэффициент сложности проекта и коэффициент статуса завершения проекта определяются в соответствии с постановлением администрации Грайворонского городского округа "О формировании и использовании премиальных выплат участникам разработки и реализации проектов"

Приложение № 6
к Положению об управлении портфелем
проектов в Грайворонском городском
округе

Рейтинг оценки эффективности реализации портфелей
 проектов среди структурных подразделений администрации
 городского округа

Наименование структурного подразделения <*>	Уровень эффективности открытия новых проектов	Уровень эффективности реализации переходящих проектов	Уровень успешно завершенных новых и переходящих проектов	ИТОГО <***>

<*> структурные подразделения указываются по убыванию в зависимости от итоговых значений (графа "ИТОГО")

<***> итоговое значение определяется путем суммирования значений указанных показателей, умноженных на долевой показатель n (для уровня эффективности открытия новых проектов $n = 0,4$; для уровня эффективности реализации переходящих проектов $n = 0,2$; для уровня успешно завершенных новых и переходящих проектов $n = 0,4$)