



## ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от «01» 06 2018 г. № 0759

### Об утверждении Регламента управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)

В соответствии с Указом Главы Республики Саха (Якутия) от 02 декабря 2016 года № 1546 «О проектном управлении в Республике Саха (Якутия)», постановлением Администрации района от 10.04.2018 г. № 490 «Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») по развитию системы управления проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) на 2018 год», в целях закрепления основных подходов к организации управления проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия):

1. Утвердить Регламент управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) согласно приложению к настоящему постановлению.

2. Пресс-службе (Анисимова Н.В.) совместно с Управлением экономического развития (Качина М.Е.) разместить настоящее постановление с приложениями на официальном сайте МО «Мирнинский район» РС (Я) (алмазный-край.рф).

3. Контроль исполнения настоящего постановления возложить на заместителя Главы Администрации района по экономике и финансам, председателя муниципального проектного офиса МО «Мирнинский район» Башарина Г.К.

И.о. Главы  
Администрации района

Д.А. Ситнянский

## РЕГЛАМЕНТ управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)

### 1. Общие положения

**1.1.** Регламент управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Регламент) разработан в целях определения последовательности действий по управлению проектом, а также сроков выполнения действий и ответственных за их выполнение.

**1.2.** Настоящий Регламент разработан в соответствии с Положением об организации управления проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), утвержденным постановлением Администрации района от 10.08.2017 года № 1036 (далее – Положение), а также с учетом Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» и Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

**1.3.** Термины, используемые в настоящем Регламенте, применяются в том же значении, что и в Положении, также используются следующие термины с соответствующими определениями:

а) **внешние исполнители** – участники команды проекта, которые не являются муниципальными служащими и сотрудниками подведомственных учреждений МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия);

б) **досрочное закрытие** – прекращение деятельности по проекту без возможности возобновления;

в) **ключевые параметры** – сведения о проекте, отражающие наименование проекта, цель проекта и ключевые показатели эффективности проекта, продукт проекта и требования к нему, срок реализации и бюджет проекта;

г) **ключевые показатели эффективности** – совокупность измеримых показателей, дающих возможность судить о достижении целей проекта и эффективности его реализации;

д) **ограничение** – внутреннее или внешнее условие, сдерживающий фактор, который ограничивает возможности выбора команды проекта и

таким образом влияет на ход исполнения проекта. Ограничения могут устанавливаться на различные параметры проекта;

е) **ответственный по направлению** – руководитель (либо заместитель руководителя) отраслевого учреждения МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), органа местного самоуправления либо представитель внешнего исполнителя, имеющий полномочия на выделение ресурсов в команду проекта (по соответствующему направлению деятельности);

ж) **приостановка работ** – прекращение деятельности по проекту до момента принятия решения о ее возобновлении;

з) **состав участников команды проекта** – документ, в котором отражается информация об участниках команды, степени их загрузки работами по проекту на определенный период;

и) **успешность** – степень достижения цели проекта, соответствия продукта проекта зафиксированным требованиям, соблюдения установленных ограничений;

к) **цель проекта** – желаемое состояние объекта управления, на достижение которого направлена реализация проекта, выраженное в численно-измеримых показателях социального, экономического или иного общественно-значимого эффекта.

**1.4.** Регламент содержит описание трех процессов жизненного цикла проекта: планирования, реализации, завершения.

**1.5.** Регламент предусматривает использование государственной информационной системы управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти Республики Саха (Якутия) (далее – ГИС УПД).

**1.6.** Требования Регламента распространяются на все проекты, реализуемые в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия). Требования настоящего Регламента являются обязательными для соблюдения всеми лицами, участвующими в проектной деятельности МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – участники проектной деятельности).

**1.7.** В случае несоблюдения сроков, указанных в пунктах 2.2, 3.2, 4.2, Муниципальный проектный офис Мирнинского района Республики Саха (Якутия) (далее – Муниципальный проектный офис) имеет право вынести на заседание Муниципального проектного комитета Мирнинского района Республики Саха (Якутия) (далее – Муниципальный проектный комитет) о целесообразности дальнейшей реализации проекта.

## **2. Процесс планирования проекта**

**2.1.** Процесс планирования проекта направлен на:

- а) определение (уточнение) цели и продукта проекта;
- б) определение набора работ, выполнение которого позволит получить продукт проекта и обеспечит достижение цели проекта;
- в) распределение выделенного объема ресурсов между работами проекта;
- г) определение рисков, планы их ослабления и реагирования на них.

**2.2.** Общая продолжительность процесса планирования с момента принятия решения о запуске проекта составляет от 35 до 75 рабочих дней в зависимости от сроков проекта, и состоит из следующих подпроцессов:

- 1) формирование команды проекта – в течение 5 рабочих дней;
- 2) подготовка паспорта проекта – в течение 10 рабочих дней;
- 3) подготовка календарного плана и разработки реестра рисков проекта:
  - с длительностью до 1 года – не более 20 рабочих дней;
  - с длительностью от 1 года до 3 лет – не более 40 рабочих дней;
  - с длительностью от 3 лет и выше – не более 60 рабочих дней.

**2.3.** Требования к действиям, осуществляемым участниками проектной деятельности в процессе планирования, детализируются в «Методических указаниях по процессу планирования проекта в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)».

## **3. Процесс реализации проекта**

**3.1.** Процесс реализации проекта направлен на:

- а) получение продукта проекта, соответствующего установленным требованиям;
- б) соблюдение установленных ограничений.

**3.2.** Продолжительность процесса реализации зависит от календарного плана проекта, и состоит из следующих подпроцессов:

- 1) организация работ проекта;
- 2) осуществление контроля проекта;
- 3) управление изменениями;
- 4) приемка продукта (элемента продукта) проекта.

**3.3.** Требования к действиям, осуществляемым участниками проектной деятельности в процессе реализации, детализируются в «Методических указаниях процесса реализации и контроля проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)».

## **4. Процесс завершения проекта**

**4.1.** Процесс завершения проекта направлен на:

- а) подведение итогов реализации проекта;
- б) оценку успешности реализации проекта.

**4.2.** Процесс завершения состоит из следующих подпроцессов:

1) подготовка итогового отчета:

– руководитель проекта организует подготовку итогового отчета, согласно Приложению 1 к настоящему Регламенту, в течение 10 рабочих дней с момента принятия решения о соответствии продукта проекта зафиксированным требованиям;

2) согласование и утверждение итогового отчета:

– администратор проекта направляет итоговый отчет на рассмотрение. Лица, участвующие в рассмотрении итогового отчета, обеспечивают согласование документа в срок, не превышающий 3 рабочих дней;

– руководитель проекта направляет итоговый отчет на рассмотрение куратору проекта. Куратор проекта должен принять решение об утверждении итогового отчета в течение 3 рабочих дней с момента поступления документа на рассмотрение. Утвержденный итоговый отчет является подтверждением того, что результаты проекта приняты управляющим комитетом;

3) закрытие проекта:

– руководитель проекта предоставляет утвержденный итоговый отчет в муниципальный проектный офис;

– руководитель муниципального проектного офиса может принять решение о проведении совещания для доклада;

– на заседании руководитель проекта докладывает о достижении цели проекта, результатов и показателей, зафиксированных в итоговом отчете, и принятия решения об окончании проекта;

– по предложению заказчика проекта и (или) участников заседания может быть принято решение о необходимости проведения постпроектного мониторинга эффекта от реализации проекта. В этом случае в протоколе заседания назначается ответственный за проведение постпроектного мониторинга и устанавливается срок подготовки плана постпроектного мониторинга.

## **5. Процесс постпроектного мониторинга**

**5.1.** Задачей процесса постпроектного мониторинга является определение получения общественно значимого эффекта от реализации проекта.

**5.2.** Процесс постпроектного мониторинга представляет собой систему мероприятий по измерению фактических параметров проектов, расчету отклонения фактических параметров проекта от плановых, анализу их

причин.

**5.3.** Процесс постпроектного мониторинга начинается после закрытия проекта и принятия решения о проведении постпроектного мониторинга и завершается рассмотрением отчета по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта (далее – отчет по постпроектному мониторингу) и принятием результатов постпроектного мониторинга.

**5.4.** В процессе постпроектного мониторинга оформляется план постпроектного мониторинга, проводятся мероприятия, запланированные в плане постпроектного мониторинга, осуществляется приемка результатов постпроектного мониторинга.

**5.5.** План постпроектного мониторинга должен содержать:

- перечень мероприятий, которые необходимо осуществить для определения эффекта от реализации проекта;
- сроки выполнения мероприятий;
- ответственного за проведение постпроектного мониторинга.

**5.6.** На стадии постпроектного мониторинга ответственный за проведение постпроектного мониторинга отвечает за подготовку плана постпроектного мониторинга, проведение мероприятий в соответствии с планом постпроектного мониторинга, соблюдение сроков и порядка подготовки отчета по постпроектному мониторингу.

## **6. Требования к архивации документов**

**6.1.** Целью осуществления контроля за ведением архива проекта участниками проектной деятельности является поддержание в актуальном состоянии и обеспечение сохранности документов по проекту, обеспечение соблюдения требований к их содержанию и оформлению за счет проведения оценки правильности ведения архива проекта участниками проектной деятельности.

**6.2.** Требования к действиям по архивации документов, осуществляемым участниками проектной деятельности, детализируются в «Методических указаниях по ведению и осуществления контроля ведения архива в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)».

**УТВЕРЖДАЮ**  
**Куратор проекта**

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (ФИО) \_\_\_\_\_ (подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**ИТОГОВЫЙ ОТЧЕТ ПО ПРОЕКТУ**  
*«Наименование проекта»*

Общая информация	
Наименование проекта	Шифр проекта

1. Сводная информация об итогах проекта		
Параметр проекта	Статус <sup>1</sup>	Комментарий
1. Задачи, проблемы, возможности, на реализацию которых был направлен проект	Решены (реализованы) в полном объеме Решены (реализованы) частично <sup>2</sup> Не решены (не реализованы) <sup>3</sup>	См. раздел № 2
2. Цель проекта	Достигнута в полном объеме Достигнута частично Не достигнута	См. раздел № 3

<sup>1</sup> Когда в каждой строке будет указан только конкретный статус, раздел № 2 будет помещаться целиком на 1-й странице.

<sup>2</sup> Не все из запланированных

<sup>3</sup> Ни одна из запланированных

3.	Ключевые показатели эффективности проекта	Достигнуты в полном объеме Достигнуты частично (степень отклонения) Не достигнуты (степень отклонения)	См. раздел № 4
4.	Продукт проекта	Получен <sup>1</sup> Получено частично <sup>2</sup> (степень отклонения) <sup>3</sup> Не получен <sup>4</sup>	См. раздел № 5
5.	Длительность реализации проекта	По плану Сокращена (степень отклонения) Увеличена (степень отклонения)	См. раздел № 6
6.	Срок окончания реализации проекта	По плану Досрочное завершение (степень отклонения) Опоздание (степень отклонения)	См. раздел № 6
7.	Бюджет проекта	По плану Экономия (степень отклонения) Перерасход (степень отклонения)	См. раздел № 7

<sup>1</sup> Все элементы продукта проекта получены в полном объеме.

<sup>2</sup> Один или несколько элементов продукта проекта (но не все) не получены или получены не в полном объеме.

<sup>3</sup> Значение степени отклонения выбирается в соответствии с Приложением 1.

<sup>4</sup> Ни один элемент продукта проекта не получен в полном объеме.



## Анализ успешности проекта в разрезе различных параметров

<b>2. Задачи, проблемы, возможности, на решение (реализацию) которых был направлен проект</b>		Комментарий
Задача, проблема, возможность	Статус решения (реализации)	
<p>1. &lt;Формулировка задачи, проблемы или возможности из паспорта проекта&gt;</p>	<p>Качественная оценка статуса решения (реализации) задачи, проблемы, возможности:</p> <p>1) Решена (реализована) в полном объеме;</p> <p>2) Решена (реализована) частично;</p> <p>3) Не решена (не реализована).</p>	<p>&lt;Комментарий к статусу решения (реализации) задачи, проблемы, возможности. Если не решена (реализована) или решена (реализована) частично – указать причины.&gt;</p>
2. ...		

<b>3. Цель проекта</b>		Комментарий
Цель	Статус достижения	
<p>&lt;Формулировка цели проекта из паспорта проекта&gt;</p>	<p>Качественная оценка статуса достижения цели:</p> <p>1) Достигнута в полном объеме;</p> <p>2) Достигнута частично;</p> <p>3) Не достигнута.</p>	<p>&lt;Комментарий к статусу достижения цели проекта. Если не достигнута или достигнута частично – указать причины.&gt;</p>

<b>4. Ключевые показатели эффективности проекта</b>					
Ключевой показатель эффективности	Единица измерения	Целевое значение	Фактическое значение по завершению проекта	Отклонение	Комментарий
1. <Ключевой показатель эффективности из паспорта проекта>					<Если есть отклонение от целевого значения – указать причины>
2. ...					

<b>5. Продукт проекта</b>		Комментарий	
Элемент продукта проекта	Перечень требований к элементу	Соответствие элемента требованиям	
1.	<Описание элемента продукта проекта из паспорта проекта>	1) Соответствует в полном объеме; 2) Соответствует частично; 3) Не соответствует.	<Перечислить причины в случае несоответствия или частичного соответствия>
2.	...		

<b>6. Сроки реализации проекта</b>				Комментарий	
Событие	План	Факт	Отклонение		
			Дней	%	
1. Начало реализации проекта	ДД.ММ.ГГГГ	ДД.ММ.ГГГГ	Факт – План	Факт-План	<Указать причины отклонения от плана
2. Окончание реализации проекта	ДД.ММ.ГГГГ	ДД.ММ.ГГГГ	Факт – План	Факт-План	<Указать причины отклонения от плана
3. Длительность реализации проекта	<N> дней	<M> дней	Факт – План	Факт-План	<Указать причины отклонения от плана

<b>7. Бюджет проекта</b>			Комментарий	
Вид источника финансирования	Запланировано получить/потратить, тыс. руб.	Получено фактически, тыс. руб.	Отклонение между «Запланировано» и «Потрачено»	
			тыс. руб.	%
1. <Источник финансирования – из паспорта проекта>				<Указать причины отклонения от плана в ту или иную сторону>
2. ...				
<b>Итого:</b>				

### Оценка качества планирования проекта

8. Запросы на изменение		Подано	Отклонено	Принято
1.	Изменяемый параметр проекта (цель запроса на изменение) Содержание (состав продукта проекта)			
2.	Целевые значения ключевых показателей эффективности проекта			
3.	Сроки достижения промежуточных КТ			
4.	Срок окончания реализации проекта			
5.	Стоимости (бюджет) проекта			
<b>Итого:</b>				

9. Реализовавшиеся риски, которые не были идентифицированы на этапе планирования проекта							
Уникальный номер риска	Название риска	Описание риска	Дата реализации риска	Описание фактических последствий реализации риска	Фактическое влияние риска на сроки проекта, дней	Фактическое влияние риска на стоимость проекта, млн. руб.	Причина, почему не идентифицировали на этапе планирования
1.							
2.							
<b>Итого:</b> <N> неидентифицированных рисков (из них <M> по уважительной причине).							

10. Реализовавшиеся риски, идентифицированные на этапе планирования							
Запланированная стратегия реагирования		Ранг риска					
		Низкоранговые риски (вес 0,005 – 0,05)		Среднеранговые риски (вес 0,06 – 0,14)		Высокоранговые риски (вес 0,18 – 1,00)	
1.	2.	3.	4.	Рисков реализовано	Рисков реализовалось Кол-во %	Рисков реализовано	Рисков реализовалось Кол-во %
1.	Уклонение						
2.	Снижение						
3.	Передача/Разделение						
4.	Принятие						

### Оценка качества реализации проекта

11. Сроки фактического достижения контрольных точек		Количество КТ	Доля от общего количества КТ, %
1.	Сроки достижения КТ В запланированные сроки		
2.	Ранее запланированных сроков		
3.	Позже запланированных сроков		
4.	Не достигнуты вообще		

12. Оценка качества выполнения участниками проекта своих проектных ролей и качества взаимодействия				
Роль в проекте	ФИО	Оценка качества выполнения проектной роли	Оценка качества взаимодействия в команде проекта	Комментарий
1.				
2.	...			

### Извлеченные уроки и выводы

<b>13. Отрицательные уроки</b>		
	Извлеченный урок	Выводы и рекомендации для использования в дальнейшем
1.		
2.	...	...

<b>14. Положительные уроки</b>		
	Извлеченный урок	Выводы и рекомендации для использования в дальнейшем
1.		
2.	...	...

<b>15. Риски, рекомендуемые к включению в реестр типовых рисков</b>								
	Название риска	Описание риска	Категория риска	Тип проекта, к которому применим риск	Причины риска	Последствия риска	Вероятность риска	Воздействие риска
1.								
2.								

### Приложения

<b>17. Приложения к итоговому отчету</b>	
1.	Календарный план проекта по состоянию на момент окончания реализации проекта (ДД.ММ.ГГГГ)
2.	Реестр рисков проекта по состоянию на момент окончания реализации проекта (ДД.ММ.ГГГГ)
3.	...

Руководитель проекта \_\_\_\_\_

И.О. Фамилия \_\_\_\_\_

## Приложение 1 к Итоговому отчету

### Описание принципа построения шаблона итогового отчета по проекту

- 1) Смысл итогового отчета в том чтобы сравнить, что планировали и что получилось; извлечь из этого уроки для более успешного выполнения проектов в дальнейшем; предпринять соответствующие действия.
- 2) Данные, содержащиеся в итоговом отчете, в том числе являются основой для принятия решений о вознаграждении участников проекта.
- 3) Основными целями итогового отчета являются:
  - а) Оценить степень успешности проекта в целом (достижения цели проекта и решение/реализацию им проблем/задач/возможностей, на которые он был направлен).
  - б) Оценить степень успешности выполнения проекта в разрезе различных параметров его реализации:
    - продукт проекта;
    - КПЭ;
    - сроки;
    - бюджет.
  - в) Оценить качество планирования проекта:
    - величины отклонений по срокам и бюджету с их качественным оценками;
    - количество запросов на изменение;
    - количество реализовавшихся рисков, которые не были идентифицированы.
  - г) Оценить качество хода реализации проекта:
    - количество и доля КТ, достигнутых ранее запланированных сроков;
    - количество и доля КТ, достигнутых в запланированные сроки;
    - количество и доля КТ, достигнутых позже запланированных сроков;
    - оценка работы участников команды проекта.
  - д) Зафиксировать для использования в дальнейшей работе:
    - уроки и выводы;
    - типовые риски для аналогичных проектов.
- 4) Данный шаблон итогового отчета не рассчитан на разные варианты автоматизации в ИСУП.
  - а) На первом этапе – без автоматизации в ИСУП.
  - б) На втором этапе:
    - раздел 1 – целиком;
    - структуры таблицы остальных разделов (не заполненные).

- в) На третьем этапе – автоматизация этапа № 2 и:
- раздел 2 – в части пунктов 2.4.-2.6.;
  - раздел 3 – в части заполнения формулировки цели проекта;
  - раздел 4 – в части заполнения формулировок задач, проблем, возможностей;
  - раздел 5 – в части заполнения формулировок элементов продукта проекта;
  - раздел 6 – целиком, кроме комментария по отклонениям КПЭ от целевых значений;
  - раздел 7 – целиком, кроме комментария по отклонениям сроков и длительности;
  - раздел 8 – в части списка источников финансирования и плановых объемов финансирования;
  - раздел 9 – в части заполнения строки «Итого»;
  - раздел 10 – предзаполнение всеми рисками проекта (с последующим удалением тех, которые не нужны);
  - разделы 11-12 – целиком;
  - раздел 13 – в части заполнения таблицы ролями и ФИО участников команды проекта;
  - разделы 14-15 – целиком;
  - раздел 16 – предзаполнение всеми рисками проекта (с последующим удалением тех, которые не нужны).
- г) На четвертом этапе – автоматизация этапа № 3 + доработки ИСУП для обеспечения следующего заполнения разделов:
- раздел 10 – целиком (требуется доработка ИСУП: галочка «Риск не был идентифицирован на этапе планирования» в карточке риска, текстовое поле «Причина неидентификации на этапе планирования», галочка «Уважительная причина»);
  - раздел 13 – целиком (требуется доработка ИСУП в части проставления оценок участникам команды;
  - раздел 16 – желательнее целиком (требуется доработка ИСУП: галочка «Рекомендовать, как типовой риск» в карточке риска).

## Приложение 2 к Итоговому отчету

### Качественные оценки степени отклонения параметров проекта

<b>Степень отклонения фактического значения параметра от планового значения</b>							
<b>Параметр проекта</b>	<b>Степень отклонения фактического значения параметра от планового значения</b>						
Содержание (продукт проекта)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">Отклонения в продукте проекта отсутствуют</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в продукте проекта едва заметны</td> <td style="width: 15%;">Незначительные отклонения в продукте проекта</td> <td style="width: 15%;">Значительные отклонения в продукте проекта</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в продукте проекта неприемлемы для заказчика</td> <td style="width: 15%;">Продукт проекта практически бесполезен</td> </tr> </table>	Отклонения в продукте проекта отсутствуют	Отклонения в продукте проекта едва заметны	Незначительные отклонения в продукте проекта	Значительные отклонения в продукте проекта	Отклонения в продукте проекта неприемлемы для заказчика	Продукт проекта практически бесполезен
Отклонения в продукте проекта отсутствуют	Отклонения в продукте проекта едва заметны	Незначительные отклонения в продукте проекта	Значительные отклонения в продукте проекта	Отклонения в продукте проекта неприемлемы для заказчика	Продукт проекта практически бесполезен		
Ключевые показатели эффективности	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">Отклонения в КПЭ отсутствуют</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в значениях КПЭ &lt;1%</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в значениях КПЭ на 1-5%</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в значениях КПЭ на 5-10%</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в значениях КПЭ в 10-20%</td> <td style="width: 15%;">Отклонения в значениях КПЭ в &gt;20%</td> </tr> </table>	Отклонения в КПЭ отсутствуют	Отклонения в значениях КПЭ <1%	Отклонения в значениях КПЭ на 1-5%	Отклонения в значениях КПЭ на 5-10%	Отклонения в значениях КПЭ в 10-20%	Отклонения в значениях КПЭ в >20%
Отклонения в КПЭ отсутствуют	Отклонения в значениях КПЭ <1%	Отклонения в значениях КПЭ на 1-5%	Отклонения в значениях КПЭ на 5-10%	Отклонения в значениях КПЭ в 10-20%	Отклонения в значениях КПЭ в >20%		
Длительность проекта	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">Длительность не изменилась</td> <td style="width: 15%;">Изменение длительности &lt;1% от плановой</td> <td style="width: 15%;">Изменение длительности на 1-5% от плановой</td> <td style="width: 15%;">Изменение длительности на 5-10% от плановой</td> <td style="width: 15%;">Изменение длительности на 10-20% от плановой</td> <td style="width: 15%;">Изменение длительности &gt;20% от плановой</td> </tr> </table>	Длительность не изменилась	Изменение длительности <1% от плановой	Изменение длительности на 1-5% от плановой	Изменение длительности на 5-10% от плановой	Изменение длительности на 10-20% от плановой	Изменение длительности >20% от плановой
Длительность не изменилась	Изменение длительности <1% от плановой	Изменение длительности на 1-5% от плановой	Изменение длительности на 5-10% от плановой	Изменение длительности на 10-20% от плановой	Изменение длительности >20% от плановой		
Срок окончания реализации проекта	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">Сроки не изменились</td> <td style="width: 15%;">Изменение сроков &lt;1% от плановой длительности проекта</td> <td style="width: 15%;">Изменение сроков на 1-5% от плановой длительности проекта</td> <td style="width: 15%;">Изменение сроков на 5-10% от плановой длительности проекта</td> <td style="width: 15%;">Изменение сроков на 10-20% от плановой длительности проекта</td> <td style="width: 15%;">Изменение сроков &gt;20% от плановой длительности проекта</td> </tr> </table>	Сроки не изменились	Изменение сроков <1% от плановой длительности проекта	Изменение сроков на 1-5% от плановой длительности проекта	Изменение сроков на 5-10% от плановой длительности проекта	Изменение сроков на 10-20% от плановой длительности проекта	Изменение сроков >20% от плановой длительности проекта
Сроки не изменились	Изменение сроков <1% от плановой длительности проекта	Изменение сроков на 1-5% от плановой длительности проекта	Изменение сроков на 5-10% от плановой длительности проекта	Изменение сроков на 10-20% от плановой длительности проекта	Изменение сроков >20% от плановой длительности проекта		
Стоимостью (бюджет)	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">Стоимость не изменилась</td> <td style="width: 15%;">Изменение стоимости &lt;2%</td> <td style="width: 15%;">Изменение стоимости на 2-10%</td> <td style="width: 15%;">Изменение стоимости на 10-20%</td> <td style="width: 15%;">Изменение стоимости на 20-40%</td> <td style="width: 15%;">Изменение стоимости &gt;40%</td> </tr> </table>	Стоимость не изменилась	Изменение стоимости <2%	Изменение стоимости на 2-10%	Изменение стоимости на 10-20%	Изменение стоимости на 20-40%	Изменение стоимости >40%
Стоимость не изменилась	Изменение стоимости <2%	Изменение стоимости на 2-10%	Изменение стоимости на 10-20%	Изменение стоимости на 20-40%	Изменение стоимости >40%		
<b>Степень отклонения</b>	<b>Отклонение отсутствует</b>	<b>Незначительная</b>	<b>Низкая</b>	<b>Средняя</b>	<b>Высокая</b>	<b>Очень высокая</b>	



**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**по процессу планирования проектов в МО «Мирнинский район»**  
**Республики Саха (Якутия)**

**1. Общие положения**

**1.1.** Методические указания по процессу планирования проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Методические указания) описывают процессы, инструменты и отдельные методики, которые следует применять для планирования в проектах МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**1.2.** Настоящие Методические указания разработаны в соответствии с Положением об организации проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), утвержденным постановлением Администрации района от 10.08.2017 года № 1036 (далее – Положение), а также с учетом Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» и Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

**1.3.** Настоящие Методические указания распространяются на проекты, реализуемые в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)

**1.4.** Настоящие методические указания предусматривают использование государственной информационной системы управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти Республики Саха (Якутия) (далее – ГИС УПД).

**1.5.** В настоящих Методических указаниях все термины проектного управления имеют значение, определенное в Положении и Регламенте.

**1.6.** В случае несоблюдения сроков, указанных в пунктах 1.7, 2.1, 3.1, 4.1, Муниципальный проектный офис МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Муниципальный проектный офис) имеет право вынести на рассмотрение Муниципального проектного комитета МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Муниципальный проектный комитет) вопрос о целесообразности дальнейшей реализации проекта.

**1.7.** Общая продолжительность процесса планирования с момента принятия решения о запуске проекта составляет от 35 до 75 рабочих дней в зависимости от сроков проекта.

**1.8.** Дополнительно используются следующие термины:

- 1) **бюджет** – календарный график планируемых в проекте расходов;
- 2) **владелец ресурсов** – руководитель или уполномоченное лицо Администрации МО « Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) и иной

организации, которое принимает решение о выделении сотрудника для реализации проекта;

3) **заинтересованные стороны проекта** – физические лица, органы местного самоуправления МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), прочие организации, которые имеют заинтересованность в проекте, могут влиять на какие-либо аспекты проекта, подвержены или считают себя подверженными какому-либо влиянию со стороны проекта;

4) **иерархическая структура продукта** (далее – ИСП) – декомпозиция продукта, которая описывает состав и иерархию компонентов продукта;

5) **иерархическая структура работ** (далее – ИСР) – иерархическая декомпозиция полного содержания работ, выполняемых командой проекта для создания продукта проекта и достижения цели проекта;

6) **контрольная точка** (далее – КТ) – существенное событие проекта, отражающее получение измеримых результатов проекта и имеющее только дату окончания;

7) **элемент продукта проекта** – составная часть продукта проекта, полученная в результате его декомпозиции, необходимая для получения полноценного продукта проекта, соответствующего требованиям заказчика проекта;

8) **этап работ (групповая работа)** – работа, детализированная путем декомпозиции на несколько работ или этапов работ.

## 2. Процесс формирования команды проекта

2.1. Руководитель проекта организует формирование команды проекта в течение 5 рабочих дней с момента принятия решения о запуске проекта на основании предложений, направленных от владельцев ресурсов.

2.1.1. Администратор проекта, с момента принятия решения о запуске проекта, одновременно с рассылкой владельцам ресурсов проектной инициативы и решения о запуске проекта запрашивает у них информацию о сотрудниках для включения в команду проекта.

2.1.2. Владельцы ресурсов должны в течение 2-х рабочих дней с момента получения запроса, дать ответ в соответствии с установленной формой (см. Приложение 1).

2.1.3. Администратор проекта после получения от владельцев ресурсов информации о направлении сотрудника в проект должен зафиксировать сводный состав участников проекта в документе «Состав участников команды проекта» (см. Приложение 1). Состав участников команды проекта подписывается руководителем проекта.

2.2. Администратор проекта должен за 10 рабочих дней, до окончания каждого календарного квартала актуализировать список сотрудников, включенных в состав команды проекта в соответствии с пунктами 2.1.2 и 2.1.3.

**2.3.** После формирования команды проекта руководитель проекта проводит установочное совещание, на котором доводится порядок работы команды, периодичность отчетов, план коммуникаций и иная информация по усмотрению руководителя проекта.

**2.4.** Администратор проекта направляет подписанный руководителем проекта состав участников команды в адрес Муниципального проектного офиса на предоставление доступа участникам команды в ГИС УПД.

**2.5.** Администратор проекта одновременно с подготовкой проекта информации о составе команды проекта должен подготовить план коммуникаций в соответствии с шаблоном (см. Приложение 2) и ознакомливает команду проекта на установочном совещании.

В плане коммуникаций могут быть предусмотрены следующие виды коммуникаций:

- стартовое совещание команды проекта;
- рабочее совещание команды проекта;
- совещание по статусу проекта;
- совещание с участием заказчика и куратора проекта;
- отчетность об исполнении проекта;
- совещание по приемке;
- итоговое совещание по проекту;
- официальная переписка.

Руководитель проекта может предусмотреть дополнительные виды коммуникаций.

Руководитель проекта определяет периодичность и порядок осуществления коммуникаций в проекте.

**2.6.** Участники команды проекта в рамках своей деятельности по проекту подчиняются руководителю проекта.

### **3. Процесс подготовки паспорта проекта**

**3.1.** Руководитель проекта совместно с командой проекта подготавливает паспорт проекта в течение 10 рабочих дней с момента формирования команды проекта. Результатом подготовки паспорта проекта является утвержденный куратором паспорт проекта.

**3.2.** Руководитель и администратор проекта должны заполнить в ГИС УПД шаблон паспорта (см. Приложение 3) проекта сведениями из карточки соответствующей проектной инициативы.

**3.3.** Руководитель проекта после формирования команды должен организовать и провести серию совещаний с участием команды, заказчика и куратора проекта, в повестку которого могут быть включены следующие пункты:

- уточнение цели проекта и ключевых показателей эффективности проекта, указанных в проектной инициативе;

– уточнение описания продукта проекта, указанного в проектной инициативе;

– определение требований к продукту проекта.

К участию в совещании может быть приглашен функциональный заказчик (если такая роль в проекте предусмотрена) и другие заинтересованные стороны, которые могут помочь сформулировать требования к продукту проекта.

**3.4.** По результатам совещаний по проекту администратор проекта должен внести в шаблон паспорта проекта уточненные данные.

**3.5.** При необходимости руководитель проекта организует определение и документирование всех заинтересованных сторон проекта:

а) для определения заинтересованных сторон выполняются следующие действия:

– перечислить все заинтересованные стороны, понять характер интересов сторон, оценить степень влияния и интереса сторон;

– сгруппировать заинтересованные стороны в соответствии с характером их интересов и возможностями влияния на проект;

– спланировать работу с разными группами заинтересованных сторон.

Для составления перечня рекомендуется начать выявление со следующих категорий заинтересованных сторон: заказчики, инвесторы, органы власти различных уровней, контролирующие и надзорные органы, общественные организации, подрядные организации, деловое сообщество, население.

б) при выявлении заинтересованных сторон для каждой из них должен быть определен минимальный набор данных (см. Приложение-4).

Работа по выявлению заинтересованных сторон, их анализу и планированию работы с ними может проводиться в формате рабочего совещания. Для максимально полного выявления всех заинтересованных сторон проекта рекомендуется пригласить на совещание специалистов, являющихся экспертами в соответствующей предметной области.

Результаты выявления и анализа заинтересованных сторон администратор проекта должен зафиксировать в документе «Реестр заинтересованных сторон» (см. Приложение 4).

Сведения, содержащиеся в реестре заинтересованных сторон, должны учитываться командой проекта:

– при подготовке паспорта проекта в процессе определения требований к продукту проекта;

– при подготовке календарного плана проекта, в случае необходимости учесть мероприятия по работе с заинтересованными сторонами в составе работ проекта.

в) в зависимости от интересов и возможностей заинтересованных сторон рекомендуется применять различные стратегии работы с ними (см. Приложение 5).

На всем протяжении проекта необходимо отслеживать изменение характера заинтересованности, степени влияния и заинтересованности сторон.

Можно проводить анкетирование, интервьюирование, можно также воспользоваться опытом, накопленным при реализации аналогичных проектов.

**3.6.** Руководитель проекта после подготовки паспорта проекта направляет в Муниципальный проектный офис и заказчику проекта заполненный шаблон паспорта проекта на рассмотрение и согласование. Заказчик и Муниципальный проектный офис принимают одно из решений:

- согласовать без замечаний;
- отправить руководителю проекта на доработку (со списком замечаний).

В случае наличия замечаний руководитель проекта должен принять все меры для их устранения и повторно направить заказчику паспорт проекта для рассмотрения и согласования.

**3.7.** Руководитель проекта после согласования паспорта проекта заказчиком проекта и Муниципальным проектным офисом должен направить паспорт на утверждение куратору проекта.

В случае наличия замечаний руководитель должен принять все меры для их устранения и повторно направить куратору паспорт проекта для рассмотрения и согласования.

**3.8.** После утверждения паспорта проекта администратор проекта загружает утвержденный паспорт в ГИС УПД.

**3.9.** Утвержденный паспорт проекта является подтверждением того, что ключевые параметры проекта зафиксированы, и руководитель проекта может приступить к детальному планированию.

**3.10.** На основании утвержденного паспорта проекта руководитель проекта имеет право запрашивать информацию, документы, непосредственно связанные с осуществляемой деятельностью.

**3.11.** Изменения в утвержденный паспорт проекта могут быть внесены только на основании запроса на изменение, утвержденного куратором проекта. Процессы по управлению изменениями описаны в Методических указаниях по реализации и контролю проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

#### **4. Процесс подготовки календарного плана и разработки реестра рисков проекта**

**4.1.** Руководитель проекта с момента утверждения паспорта проекта организует подготовку календарного плана для проектов в течение:

- с длительностью до 1 года – не более 20 рабочих дней;
- с длительностью от 1 года до 3 лет – не более 40 рабочих дней;

– с длительностью от 3 лет и выше – не более 60 рабочих дней.

**4.2.** С момента утверждения паспорта руководитель проекта должен провести серию совещаний по разработке календарного плана проекта (см. Приложение 6):

1) **на первом этапе** необходимо разработать:

а) детальную иерархическую структуру проекта (далее – ИСП). ИСП представляет собой «дерево», каждый уровень которого является совокупностью элементов более низкого уровня детализации. Детализация продукта проекта проводится до тех пор, пока общий результат проекта не станет ясным для всех участников команды проекта.

Разработка ИСП может проводиться в формате рабочего совещания. В совещании должны принимать участие все участники команды проекта. Результаты разработки ИСП должны быть зафиксированы в документе «Иерархическая структура продукта» и в карточке соответствующего проекта в ГИС УПД.

Допустимо использовать различные методы и инструменты для разработки и фиксации ИСП (см. Приложение 7).

2) **на втором этапе** необходимо разработать иерархическую структуру работ проект (далее – ИСР):

а) за основу для разработки ИСР берется ИСП;

б) команда проекта должна определить, какие укрупненные этапы работ необходимо выполнить для получения элементов продукта проекта, отраженных в ИСП;

в) команда проекта должна декомпозировать полученные укрупненные этапы работ на более мелкие детальные работы;

г) декомпозиция ведется до тех пор, пока для каждой работы можно будет назначить конкретного исполнителя (человека, структурное подразделение или организацию) и определить ее плановую длительность;

д) формулировки работ должны соответствовать шаблону (см. Приложение 8);

3) **на третьем этапе** руководитель проекта с участием команды проекта должны выявить и сформулировать контрольные точки (далее – КТ) календарного плана проекта (см. Приложение 9);

4) **на четвертом этапе** для разработанной ИСР команда проекта должна определить:

– необходимые задержки между работами;

– для всех работ и КТ, кроме КТ «*Реализация проекта начата*» должны быть указаны работы и КТ-предшественники;

– аналогично для всех работ и КТ, кроме КТ «*Реализация проекта завершена, продукт проекта получен*» должны быть указаны работы и КТ-последователи.

Описание типов связей, обозначений, значения и условий применения – см. Приложение 10.

5) **на пятом этапе**, если для календарного планирования используется специальное программное обеспечение (Microsoft Project, ProjectLibre или

аналогичное ПО), администратор проекта должен внести в файл проекта план загрузки сотрудников (на основании данных полученных на этапе разработки паспорта проекта – см. раздел 3). Так как на этапе планирования загрузка достоверно известна только на первый квартал реализации проекта, то до получения уточненных данных ее нужно продлить до предполагаемого завершения проекта;

6) **на шестом этапе** руководитель проекта совместно с командой проекта для всех работ и КТ должны определить и зафиксировать ответственных исполнителей;

7) **на седьмом этапе** для всех работ календарного плана команда проекта должна оценить и зафиксировать предполагаемую длительность их выполнения (см. Приложение 11);

8) после того, как данные по составу, структуре, взаимосвязям, задержкам и длительностям работ/КТ выявлены и зафиксированы, администратор проекта должен определить для каждой работы/КТ конкретные даты начала и окончания – таким образом, будет получена начальная версия календарного плана проекта.

Для определения конкретных дат можно использовать метод прямого отсчета от начала проекта (КТ «Реализация проекта начата») или метод обратного отсчета от конца проекта (КТ «Реализация проекта завершена, продукт проекта получен).

Метод прямого отсчета используют, чтобы определить дату окончания проекта, в случае если начальная дата проекта определена.

Метод обратного отсчета используют, чтобы определить самую позднюю дату, когда нужно начать реализацию проекта, в случае если предельная дата окончания проекта зафиксирована.

9) для выполнения и фиксирования результатов в части пунктов 1-8 рекомендуется использовать специальное программное обеспечение для календарного планирования: Microsoft Project или его бесплатные аналоги (например, ProjectLibre<sup>1</sup>);

**4.3.** Руководитель проекта может привлечь к планированию проекта эксперта или экспертную группу, с целью получения более точных оценок по составу работ, длительности их выполнения и требуемым ресурсам.

**4.4.** После получения начальной версии календарного плана проекта руководитель проекта должен организовать, и провести идентификацию и разработку реестра рисков проекта, и интеграцию мероприятий из планов ослабления рисков в календарный план проекта.

Требования к действиям, осуществляемым участниками проектной деятельности в процессе разработки реестра рисков проекта, детализируют «Методические указания процесса управления рисками в проектах МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)».

**4.5.** Администратор проекта интегрирует план ослабления рисков в календарный план проекта.

---

<sup>1</sup> <https://www.projectlibre.com/product/projectlibre-open-source>

**4.6.** При подготовке календарного плана и реестра рисков можно воспользоваться примерами, хранящимися в базе знаний Муниципального проектного офиса.

**4.7.** После получения версии календарного плана с учетом рисков руководителю проекта рекомендуется составить бюджет проекта (см. Приложение 12), который позволит:

а) убедиться в том, что в финансировании проекта не будет кассовых разрывов;

б) проверить, что состав финансовых КТ, необходимых для реализации проекта, полон, а даты их завершения указаны в календарном плане верно.

Если бюджет проекта и календарный план не соответствуют друг другу, в части состава и дат завершения финансовых КТ, руководитель проекта должен внести в календарный план проекта необходимые изменения по результатам анализа соответствия бюджета и календарного плана.

**4.8.** После синхронизации календарного плана с бюджетом проекта администратор проекта должен в течение 1 (одного) рабочего дня внести результаты планирования в ГИС УПД в карточку соответствующего проекта, включая заведение соответствующих этапов работ, работ и КТ с ответственным и датами начала и окончания реализации<sup>1</sup>.

**4.9.** Доступ к текущей актуальной версии календарного плана проекта все участники команды, владельцы ресурсов, заказчик, куратор и Муниципальный проектный офис получают посредством ГИС УПД.

**4.10.** Все изменения календарного плана, возникающие в ходе его согласования и утверждения должны вноситься администратором проекта в ГИС УПД в течение 1 (одного) рабочего дня.

**4.11.** После предоставления доступа к актуальной версии календарного плана руководитель проекта должен организовать совещание команды проекта (в очной или заочной форме) в целях согласования календарного плана проекта. Члены команды должны согласовать календарный план проекта на данном совещании, при необходимости должны учитывать мнение владельца ресурса и иных заинтересованных лиц.

**4.12.** После согласования командой проекта руководитель проекта должен представить календарный план представить его заказчику проекта (при необходимости функциональному заказчику) и в Муниципальный проектный офис для согласования сроков получения элементов продукта проекта.

**4.13.** В случае наличия замечаний от заказчика проекта либо Муниципального проектного офиса руководитель проекта должен организовать доработку календарного плана с учетом требований настоящей Методических указаний и представить заказчику проекта новую версию на согласование.

---

<sup>1</sup> В случае подготовки календарного плана в специализированном программном обеспечении календарного планирования (Microsoft Project или аналогах) допускается импортировать файл в формате MPP в календарный план соответствующего проекта в ГИС УПД.



**4.14.** После согласования календарного плана заказчиком проекта и Муниципальным проектным офисом руководитель проекта должен представить календарный план куратору проекта на рассмотрение и утверждение.

В случае наличия замечаний от куратора проекта руководитель проекта организовать доработку календарного плана с учетом требований настоящих Методических указаний и представить на согласование и утверждение:

- если плановые сроки завершения *КТ готовности элементов продукта проекта* не изменились – в Муниципальный проектный офис, далее куратору проекта;

- если плановые сроки завершения *КТ готовности элементов продукта проекта* изменились – заказчику проекта, далее в Муниципальный проектный офис, куратору проекта.

**4.15.** Изменения в утвержденный календарный план проекта могут быть внесены только на основании запроса на изменение, утвержденного куратором проекта в соответствии с Методическими указаниями по реализации и контролю проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)».

## **5. Завершение процесса планирования.**

**5.1.** Процесс планирования завершается в момент принятия куратором проекта решения о разрешении выполнения работ проекта.

**5.2.** Решение о разрешении выполнения работ проекта считается принятым, когда утверждены паспорт проекта и базовый календарный план проекта.

**Приложение 1**  
Шаблон документа «Состав участников команды проекта»

**СОСТАВ УЧАСТНИКОВ КОМАНДЫ ПРОЕКТА**

по состоянию на \_\_\_\_\_

Наименование проекта	
Шифр проекта <sup>1</sup>	

№	Специалист (ФИО, должность)	Роль в проекте	Контактная информация (электронный адрес, телефон)
1			
2			
3			

Руководитель проекта

И.О. Фамилия

Дата подготовки документа:

<sup>1</sup> Номер проекта в ГИС УПД

**Приложение 2**  
Шаблон документа «План коммуникаций»

**ПЛАН КОММУНИКАЦИЙ ПРОЕКТА**

Наименование проекта	
Шифр проекта	

№	Вид коммуникации	Назначение коммуникации	Периодичность коммуникации	Участники коммуникации (адресаты)	Порядок осуществления коммуникации

**Руководитель проекта**

**И.О. Фамилия**

**Дата подготовки документа:**

### Приложение 3

Шаблон документа «Паспорт проекта»

**УТВЕРЖДАЮ**

**Куратор проекта**

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (ФИО) \_\_\_\_\_ (подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### Паспорт проекта

Полное и краткое наименование проекта

<b>1.</b>	<b>Общая информация о проекте</b>	
1.1.	Регистрационный номер	
1.2.	Дата регистрации	
1.3.	Период реализации проекта	Начало проекта _____ Окончание проекта _____
1.4.	Бюджет проекта	... млн. руб.
1.5.	Включения проекта в портфель проектов	
<b>2.</b>	<b>Формальное основание проекта</b>	
<b>3.</b>	<b>Задачи, проблемы, возможности,</b>	

	на решение (реализацию) которых направлен проект
--	--

4.	Цель (цели) проекта
----	---------------------

5.	Продукт проекта **,**
----	-----------------------

<b>6. Ключевые показатели эффективности проекта</b>				
	Наименование показателя	Единица измерения	Целевое значение показателя	Срок достижения целевого значения
6.1.	(Показатель 1)			
6.2.	(Показатель 2)			
	...			

<b>7. Риски реализации проекта</b>				
	Наименование рискового события	Ранг (вес) риска	Вероятность реализации риска	Степень влияния последствий риска на проект
7.1.				
7.2.				
	...			

\*- непосредственные результаты, создаваемые в рамках реализации проекта, которые позволяют достичь цели проекта (способ достижения). Пример: «Пять IT-технопарков», «Программа поддержки IT-технопарков на региональном уровне»;

\*\*- по каждому результату приводятся требования к результату проекта с указанием качественных и количественных характеристик, которые однозначно позволяют оценить получение указанного результата. Пример: «1. Пять IT-технопарков. 1.1. Размещение не менее 20 резидентов в одном технопарке. 1.2. Наличие конференц-залов, дискуссионных площадок и зон бизнес-образования»; «2. Программа поддержки IT-технопарков на региональном уровне. 2.1. Финансирование программ осуществляется в пропорции: 50% федеральные средства, 50% региональные средства».

<b>8.</b>	<b>Взаимосвязь с другими проектами</b>	
8.1.	(Проект 1)	
8.2.	(Проект 2)	
...	...	

<b>9.</b>	<b>Взаимосвязь проекта с документами стратегического планирования Республики Саха (Якутия)</b>						
	Наименование стратегического документа	Наименование показателя	Единица измерения	Год	Значение показателя	Показатель проекта	Оценка влияния показателя проекта на показатель стратегического документа, %
9.1.		Показатель 1					
9.2.		Показатель 2					
...		...					

<b>10.</b>	<b>Отнесение проекта к вопросам развития местного производства</b>		(Да / Нет)
10.1.	(Подтверждающий документ 1)		
10.2.	(Подтверждающий документ 2)		
...	...		

<b>11.</b>	<b>План контрольных точек проекта</b>		
	Наименование контрольной точки	Плановая дата достижения контрольного точки	Ответственный исполнитель
11.1.	(Контрольная точка 1)		
11.2.	(Контрольная точка 2)		
...			

<b>12. Управляющий комитет проекта</b>				
	Роль в проекте	ФИО	Должность	Контактная информация <sup>1</sup>
12.1.	Куратор проекта			
12.2	Заказчик проекта			
12.3	Функциональный заказчик проекта			
12.4	Руководитель проекта			

<b>13. Организации, принимающие участие в реализации проекта</b>	
	Владелец ресурса <sup>2</sup> от Организации
13.1	Организация
13.2	
...	

<b>14. Источники финансирования проекта</b>							
Вид источника финансирования	Документ-основание финансирования	Статус средств	Потребность в финансировании (млн руб.)				
			Всего	В том числе по годам			
			2018	2019	2020	2021	2022
14.1.							
14.2.							
...							
		Итого:					

<sup>1</sup> Указывается официальная контактная информация, в том числе адрес электронной почты

<sup>2</sup> Владельцы ресурсов –руководители Администрации МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) и иной организации, которые определяются в паспорте для фиксации ответственности за выделение ресурсов (исполнителей) на проект, распределение периода доступности этих ресурсов и процента загрузки.

<b>15.</b>	<b>Дополнительная информация по проекту<sup>1</sup></b>
15.1	
15.2	

**Руководитель проекта:**

\_\_\_\_\_  
Подпись с расшифровкой Ф.И.О., дата

\_\_\_\_\_  
<sup>1</sup> Раздел заполняется вручную после выгрузки из ГИС УПД



Приложение  
к Паспорту проекта:

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ ПАСПОРТА  
«Наименование проекта»

№	Роль в проекте	ФИО	Должность	Дата согласования	Подпись
1.	Функциональный заказчик				
2.	Заказчик				
3.	Муниципальный проектный офис				

## Приложение 4

Шаблон документа «Реестр заинтересованных сторон проекта»

### РЕЕСТР ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПРОЕКТА

«*Наименование проекта*»

Наименование проекта	
Шифр проекта	

№	Наименование заинтересованной стороны <sup>1</sup>	Контактная информация	Основные требования и ожидания от проекта	Описание возможного влияния на проект	Классификация заинтересованной стороны			Стратегия <sup>2</sup>	План работы
					Характер заинтересованности	Степень заинтересованности в проекте <sup>3</sup>	Возможная степень отрицательного влияния		
1					<ul style="list-style-type: none"> <li>• сторонники</li> <li>• нейтральный</li> <li>• противники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• слабая</li> <li>• средняя</li> <li>• сильная</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• слабая</li> <li>• средняя</li> <li>• сильная</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• слабая</li> <li>• средняя</li> <li>• сильная</li> </ul>	

<sup>1</sup> ФИО, роль в проекте (если применимо)/название органа власти, организации, ФИО представителя.

<sup>2</sup> См. Приложение 3

<sup>3</sup> Если характер заинтересованности – «Противник», то указывается степень того, насколько сильно сторона заинтересована в провале проекта; если характер заинтересованности – «Нейтральный», то степень заинтересованности всегда указывается «Слабая».

## Приложение 5

Рекомендуемые стратегии работы с заинтересованными сторонами проекта

В таблице ниже приведены рекомендуемые стратегии работы с заинтересованными сторонами (ЗС) в зависимости от степени их заинтересованности и возможностей по влиянию на проект.

Степень влияния	Положительно (+)		Отрицательно (-)		Активно сотрудничать
	Сильное+	Среднее+	Слабое+	Слабое-	
	1) Учитывать потребности 2) Активно вовлекать в сотрудничество	1) Учитывать потребности 2) Вовлекать в сотрудничество	Отслеживать и реагировать		Сотрудничать
			Обороняться	Учитывать потребности, обороняться	Своевременно информировать
			Активно обороняться	Учитывать потребности	
	<b>Сильная-</b>	<b>Средняя-</b>	<b>Слабая-</b>	<b>Слабая+</b>	<b>Средняя+</b>
	<b>Отрицательная заинтересованность(-)</b>		<b>Положительная заинтересованность(+)</b>		<b>Сильная+</b>
	<b>Степень заинтересованности</b>				

Приведенные выше стратегии работы с ЗС являются рекомендуемыми. Руководитель проекта вправе выбирать стратегии работы с ЗС в зависимости от текущей сложившейся ситуации.

**Приложение 6**

Шаблон документа «Календарный план проекта»

**УТВЕРЖДАЮ**

**Куратор проекта**

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (ФИО) \_\_\_\_\_ (подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА**

Наименование проекта					
Шифр проекта					

№ этапа работ / работы/ контрольной точки	Наименование этапа работ / работы/ контрольной точки	Продолжительность, дней	Плановая дата начала	Плановая дата окончания	Ответственный исполнитель

Руководитель проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ (подпись) / \_\_\_\_\_ (инициалы, фамилия)

**Лист согласования**

<b>№</b>	<b>Роль в Проекте</b>	<b>ФИО</b>	<b>Должность</b>	<b>Дата согласования</b>	<b>Подпись</b>
1.	Функциональный заказчик				
2.	Заказчик				
3.	Муниципальный проектный офис				
4.	Ответственный по направлению				

## Приложение 7

Методы и инструменты для разработки и фиксации иерархической структуры продукта проекта

№	Метод и инструмент разработки и фиксации ИСП	Результат фиксации ИСП	Результат фиксации ИСП в ГИС УИД в карточке соответствующего проекта
1	Изобразить рисунок иерархии на листе бумаги	Лист бумаги с нарисованной ИСП	Скан-копия или фотография листа бумаги с нарисованной ИСП
2	Изобразить рисунок иерархии на доске (мелом или маркерами)	Доска с нарисованной ИСП	Фотография доски с нарисованной ИСП
3	Изобразить рисунок иерархии в программах для создания интеллект-карт (mind map)	Файл в формате соответствующего программного продукта	Файл в формате соответствующего программного продукта +
4	Создать рисунок иерархии в программах офисного пакета Microsoft (Word, Excel, PowerPoint, Visio)	Этот же файл, экспортированный в изображение или PDF	Этот же файл, экспортированный в изображение или PDF
		Файл в формате соответствующего программного продукта	Файл в формате соответствующего программного продукта

Шаблоны формулировок работ и этапов работ  
в календарном плане проекта

Формулировки всех работ и этапов работ должны соответствовать одному из двух шаблонов:

Шаблон № 1:

<Отглагольное существительное> [Уточняющее слово или слова]  
<Существительное>.

Например:

- Разработка проектной документации;
- Отладка программы;
- Внедрение новой методологии.

Шаблон № 2:

<Глагол совершенного вида в будущем времени> [Уточняющее слово или слова] <Существительное>.

Например:

- Разработать проектную документацию;
- Отладить программу;
- Внедрить новую методологию.

Требования к контрольным точкам в календарном плане проекта

КТ в календарном плане реализации проекта должны удовлетворять следующим требованиям:

- 1) Набор КТ должен быть полон: выполнение всех КТ должно означать, что все работы по проекту завершены и продукт проекта готов на 100%.
- 2) Все КТ формулируются в терминах совершенного действия. Формулировки всех КТ должны соответствовать шаблону: *<Существительное> [Уточняющее слово или слова] <Глагол совершенного вида в прошедшем времени>*.
- 3) Допускается для одной КТ писать через запятую несколько формулировок, в случае если каждая из формулировок однозначно описывает одно и то же событие, но с разных точек зрения.  
Например: «Реализация проекта завершена, продукт проекта получен».
- 4) Началом работ по реализации проекта всегда является КТ «*Реализация проекта начата*».
- 5) Окончание работ по реализации проекта всегда является КТ «*Реализация проекта завершена, продукт проекта получен*».
- 6) Обязательно включать в календарный план следующие типы КТ:
  - а) КТ внешних событий, влияющих на проект (координационные КТ);
  - б) КТ готовности элементов продукта проекта;
  - в) КТ подготовки и проведения приемки элементов продукта проекта или продукта проекта в целом (рекомендуемый минимальный набор и формулировки – см. Табл. 1);
  - г) КТ разработки и согласования нормативно-регламентных документов, необходимых для успешной реализации проекта (рекомендуемый минимальный набор и формулировки – см. Табл. 2);
  - д) КТ подготовки и проведения торгов для заключения контрактов по проекту (рекомендуемый минимальный набор и формулировки – см. Табл. 3);
  - е) КТ заключения и закрытия контрактов по проекту (рекомендуемый минимальный набор и формулировки – см. Табл. 4);
  - ж) финансовые КТ:
    - КТ выделения и получения денежных средств, необходимых для реализации проекта (например, в части получения ассигнований от бюджета, заключения государственно-частного партнерства и т.п.) – если финансирование планируется привлекать непосредственно в ходе реализации проекта;
    - КТ расходования денежных средств по проекту (в том числе – для оплаты услуг подрядчиков по государственным контрактам).



**Табл. 1 «Рекомендуемый минимальный набор и формулировки КТ для подготовки и проведения приемки элементов продукта проекта или продукта проекта в целом»**

<b>№</b>	<b>Примерная формулировка контрольной точки</b>
1	Состав членов комиссии по приемке определен
2	Состав членов комиссии по приемке согласован
3	Приказ о создании комиссии по приемке утвержден
4	Приемка начата
5	Приемка завершена
6	Протокол приемки утвержден

**Табл. 2 «Рекомендуемый минимальный набор и формулировки КТ для разработки и согласования нормативно-регламентных документов»**

<b>№</b>	<b>Примерная формулировка контрольной точки</b>	<b>Комментарий</b>
1	Проект документа разработан	
2	Перечень согласующих документ сторон определен	
3	Документ направлен на согласование всем согласующим сторонам	Допускается при необходимости детализировать данную КТ по отдельным согласующим сторонам или их группам
4	Согласование от всех согласующих сторон получено	
5	Документ утвержден	

**Табл. 3 «Рекомендуемый минимальный набор и формулировки КТ для подготовки и проведения торгов для заключения контрактов по проекту»**

<b>№</b>	<b>Примерная формулировка контрольной точки</b>
1	Конкурсная документация подготовлена
2	Торги (конкурс/аукцион и т.д.) объявлен
3	Прием заявок завершён
4	Победитель определен

**Табл. 4 «Рекомендуемый минимальный набор и формулировки КТ для заключения и закрытия контрактов по проекту»**

<b>№</b>	<b>Примерная формулировка контрольной точки</b>	<b>Комментарий</b>
1	Контракт заключен	
2	Этап № <?> завершен, акт сдачи-приемки подписан	Указывается для каждого этапа контракта
3	Этап № <?> оплачен	Указывается для каждого этапа контракта
4	Контракт закрыт	

## Приложение 10

Типы связей между работами в календарном плане, их обозначения, значение, условия применения

№ <sup>1</sup>	Тип связи	Краткое обозначение типа связи <sup>2</sup> (русское/английское)	Значение	Пример
1	Окончание-начало	ОН <sup>3</sup> / FS	Означает, что работа-последователь <sup>4</sup> не может начаться до окончания работы-предшественника <sup>5</sup> .	Монтаж оборудования не может начаться до его закупки.
2	Начало-Начало	НН / SS	Означает, что работа-последователь не может начаться, пока не начнется работа-предшественник.	Подготовка отчета об обследовании не может начаться до начала самого обследования.
3	Окончание-Окончание	ОО / FF	Означает, что работа-последователь может закончиться только после окончания работы-предшественника.	Типичным примером является подготовка протокола испытаний какой-либо системы. Протокол частично пишут во время проведения испытаний, но закончить написание могут только после того, как испытания завершатся.
4	Начало-Окончание	НО / SF	Это связь, когда работа-предшественник своим началом разрешает закончиться работе-последователю.	Например, осушение котлована можно прекратить только после начала заливки фундамента.

Наиболее распространенными и часто использующимися являются связи типа «Окончание-Начало» и «Начало-Начало». Другие два типа связей встречаются существенно реже и только в специфических случаях.

Практика показывает, что не стоит их использовать без крайней необходимости.

<sup>1</sup> Типы связей упорядочены по типовой частоте применения в проектах

<sup>2</sup> Обычно краткое обозначение типа связи указывают после номера связанной работы в таблице связей или календарном плане (например: ЗОН, 5НН).

<sup>3</sup> Если тип связи не указан, то подразумевается, что это связь «Окончание-Начало».

<sup>4</sup> Это работа, которая зависит от работы-предшественника. На схемах связей стрелка связи входит в нее.

<sup>5</sup> Это работа, от которой зависит работа-последователь. На схемах связей стрелка связи выходит из нее.

## Приложение 11

### Методы оценки длительности работ

В случае если к моменту оценки длительности работы команде проекта полностью известны такие данные, как:

- график и процент доступности ресурсов,
- график выходных и праздничных дней на время выполнения проекта,

то рекомендуется следующая последовательность действий:

- 1) Определить **трудоемкость** выполнение работы – сколько времени потребуется на то, чтобы сделать работу, если ответственный за нее специалист будет работать со 100% загрузкой без выходных и праздников.

Параметр определяется в часах или днях.

- 2) Применить знания о **графике и доступности исполнителей**, выполняющих работы.

Например, если человек, ответственный за выполнение работы, может посвящать ей только 50% своего рабочего времени, то длительность работы будет в 2 (два) раза больше, чем её трудоемкость.

А если для выполнения работы можно назначить 2-х людей, одновременно работающих со 100% загрузкой, то длительность выполнения работы будет в 2 (два) раза меньше, чем её трудоемкость.

- 3) Применить знания о **графике выходных и праздничных дней** на период реализации проекта.

Это еще увеличит длительность выполнения работы, т.к. обычно в выходные и праздничные дни работы не ведутся.

В результате этих действий для каждой работы будет определена её плановая длительность (в астрономических часах или календарных днях).

В случае если по каким-то причинам использовать вышеописанный метод нет возможности, можно сразу выполнить интегральную оценку длительности в астрономических часах или календарных днях.

При прочих равных первый метод дает более точную оценку, зато второй метод позволяет произвести оценку в условиях некоторой неопределенности относительно доступности сотрудников и графика праздничных дней.

В обоих случаях (и для определения трудоемкости и для определения длительности) можно использовать три метода (см. Табл. 1).

Табл. 1 «Методы оценки трудоемкости и длительности работа»

№	Метод оценки	Описание	Условия применения
1	По аналогам	Оценка с учетом опыта реализации проектов-аналогов, что позволяет временно не осуществлять детальное планирование непосредственно работ в планируемом графике.	При наличии типовых работ, имеющих нормативы.
2	По предложениям исполнителей/ Экспертные оценки	Используются знания исполнителей/экспертов с привлечением их прошлого опыта.	При наличии возможности привлечения экспертизы потенциальных или выбранных исполнителей работ.
3	Параметрическая оценка	Использование технологических нормативов выполнения работ или процедур, закрепленных законодательно или регламентами участников проекта.	При наличии возможности нормировать производительность. При наличии параметров по объемам работ.

В случае использования метода «По оценкам исполнителей/экспертов» для усреднения данных оценок по одной и той же работе, полученных по предложениям от нескольких исполнителей, экспертов, и других участников команды, нужно использовать метод PERT.

Например, руководитель проекта склонен занижать сроки выполнения работ, исполнитель – завышать и закладывать запас по времени, а незаинтересованный эксперт – давать наиболее вероятную оценку.

Метод PERT заключается в выборе 3-х оценок:

- 1) Наиболее пессимистичной (П) – оценку для наиболее неблагоприятного сценария выполнения работы.
- 2) Наиболее оптимистичной (О) – оценку для наиболее благоприятного сценария выполнения работы.
- 3) Наиболее вероятной (В) – той, которая видится как наиболее вероятная при прочих равных условиях.

и подстановке их в формулу расчета.

В случае если на длительность оцениваемой работы влияет множество случайных факторов (но они известны), используют следующую формулу (т.н. «нормальное распределение»):

$$\text{Оценка} = \frac{\text{П} + 4 \cdot \text{В} + \text{О}}{6}$$

В случае недостатка информации, или когда определить влияющие факторы невозможно, используют следующую формулу (т.н. «треугольное распределение»):

$$\text{Оценка} = \frac{\text{П} + \text{В} + \text{О}}{3}$$

## Приложение 12

Шаблон документа «Бюджет проекта»

### БЮДЖЕТ ПРОЕКТА

Наименование проекта	
Шифр проекта	

№	Этап/работа	Связь с госпрограммой	Статья	ГРБС	Месяц1			Месяц2		
					План	Факт	Прогноз	План	Факт	Прогноз
1										
2	...									

Руководитель проекта \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (инициалы, фамилия)

Дата подготовки документа:

- 1) В графе «Описание финансового события»:
  - а) для *приходных операций* указывают событие, реализация которого обеспечивает фактического наличие финансовых средств в бюджете проекта для проведения последующих расходных операций (например: «Казначейство подтвердило резерв денежных средств в размере 1000 тыс. руб.»);
  - б) для *расходных операций* указывают цель расходования средств (например: «Оплата этапа № 1 по госконтракту на строительство здания»).
- 2) В графе «Планируемая дата финансового события»:
  - а) для *приходных операций* указывают дату, к которой данное событие обязательно должно произойти;
  - б) для *расходных операций* указывают дату, раньше которой данное событие точно не произойдет.
- 3) В графе «Приход»:
  - а) для *приходных операций* указывают сумму в тысячах рублей;
  - б) для *расходных операций* не заполняют.
- 4) В графе «Расход»:
  - а) для *приходных операций* не заполняют;
  - б) для *расходных операций* указывают сумму в тысячах рублей.
- 5) В графе «Баланс на планируемую дату» указывают сумму приходов денежных средств с начала проекта и до указанной даты за вычетом сумм расходов денежных средств с начала проекта и до указанной даты. Баланс всегда должен быть больше либо равен нулю.  
Отрицательный баланс требует перепланирования бюджета проекта.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**по процессу управления рисками в проектах**  
**МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)**

**1. Общие положения**

**1.1.** Методические указания по процессу управления рисками в проектах МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Методические указания) описывает совокупность процессов, инструментов и методик, использование которых повышает вероятность успешного достижения целей проектов с одновременным снижением вероятности выхода за запланированные значения параметров сроков, бюджета, содержания и качества проектов МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**1.2.** Настоящие Методические указания разработаны в соответствии с Положением об организации проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), утвержденным постановлением Администрации района от 10.08.2017 года № 1036 (далее – Положение) и Регламентом управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Регламент), а также с учетом Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» и Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

**1.3.** Настоящие Методические указания распространяются на проекты, реализуемые в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)

**1.4.** Настоящие методические указания предусматривают использование государственной информационной системы управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти Республики Саха (Якутия) (далее – ГИС УПД).

**1.5.** В настоящих Методических указаниях все термины проектного управления имеют значение, определенное в Положении и Регламенте.

**1.6.** Настоящие методические рекомендации касаются управления только отрицательными рисками, несущими угрозу достижению целей проекта и негативно влияющими на параметры проекта. Положительные риски в настоящем документе не рассматриваются.

**1.7.** Настоящие методические рекомендации описывают порядок, инструменты и отдельные методики, которые следует применять для управления рисками в проектах МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия). В приложении 1 приведена общая схема действий при управлении рисками в проекте.



**1.8.** Дополнительно используются следующие термины:

1) **ранг риска** – числовой индикатор ранга риска, получаемый перемножением числовых эквивалентов параметров «Вероятность риска» и «Влияние риска»;

2) **вторичный риск** – риск, возникший в результате изменения плана реализации проекта после интеграции в него плана ослабления ранее идентифицированных рисков;

3) **триггер риска** – это событие или показатель, которые с различной степенью опережения по времени отражают вероятность наступления рискового события (реализации риска);

4) **план ослабления риска** – совокупность мероприятий по ослаблению риска в соответствии с выбранной стратегией реагирования на риск;

5) **план реагирования на последствия риска (план реагирования)** – совокупность мероприятий по реагированию на последствия реализовавшегося риска в соответствии с выбранной стратегией реагирования на риск.

## **2. Процесс управления рисками в проекте**

**2.1.** Руководитель проекта совместно с командой проекта готовит реестр рисков с момента получения начальной версии календарного плана проекта.

**2.2.** Руководитель проекта должен организовать совещание, провести идентификацию и разработку реестра рисков проекта, внести информацию в ГИС УПД в карточку соответствующего проекта. Управлять можно только идентифицированными рисками, поэтому процесс идентификации рисков в проекте должен вестись постоянно и на регулярной основе. Риски проекта не связаны между собой и управляются отдельно.

Подробно порядок идентификации рисков описан в разделе 3. «Процесс идентификации рисков проекта».

**2.3.** После идентификации рисков руководитель проекта совместно с командой проекта должны оценить вероятность реализации риска и влияние его последствий на цели и параметры проекта, внести информацию в ГИС УПД в карточку соответствующего проекта.

Подробно порядок оценки рисков описан в разделе 4. «Процесс оценки рисков проекта».

**2.4.** После оценки рисков руководитель проекта совместно с Командой проекта разрабатывают план ослабления риска и план реагирования на последствия риска, в которые включают мероприятия для реализации выбранной стратегии реагирования. Администратор проекта в течение 2-х рабочих дней интегрирует безусловные мероприятия (те, которые не зависят от триггеров риска и нужно выполнить в любом случае) из плана ослабления в календарный план проекта.

Подробно порядок процессов разработки планов описан в разделах 5. «

Процесс разработки плана ослабления риска» и 6. «Процесс разработки плана реагирования на последствия риска».

**2.5.** После интеграции плана ослабления риска в календарный план проекта руководитель проекта с участием команды проекта организует выполнение (в рамках выполнения общего календарного плана) тех мероприятий по ослаблению риска, начало которых не зависит от каких-либо индикаторов (триггеров).

**2.6.** После интеграции плана ослабления в календарный план необходимо вернуться к шагам идентификации и оценки рисков для обработки потенциальных вторичных рисков.

**2.7.** После того, как все вторичные риски проанализированы и соответствующим образом отражены в управленческих документах по проекту, Администратор проекта начинает процесс мониторинга индикаторов (триггеров) риска и реализации рискового события.

Процесс мониторинга идентифицированных рисков, как и процесс идентификации новых рисков должен вестись постоянно и на регулярной основе. Рекомендованная периодичность – не реже 2 раз в месяц.

Отвечает за мониторинг рисков и их индикаторов администратор проекта с участием всей команды проекта. Подробнее процесс описан в разделе 7. «Процесс мониторинга и реагирования на риски».

### **3. Процесс идентификации рисков проекта**

**3.1.** Руководитель проекта организует регулярное совещание, в повестку которого входит пункт «Идентификация новых рисков».

Первый раз идентификацию рисков проекта проводят сразу же после согласования начальной версии календарного плана проекта. Далее – с установленной периодичностью.

Рекомендованная периодичность – не реже 1 раза в месяц. Допускается совмещать с регулярным статусным совещанием по проекту.

В процессе идентификации рисков участвует команда проекта, представители всех заинтересованных сторон проекта под руководством и контролем руководителя проекта.

Для снижения трудозатрат при первоначальной идентификации рисков проекта следует использовать информацию из реестра типовых рисков.

**3.2.** В ходе отработки пункта «Идентификация новых рисков» участники совещания формируют предположения, о том какие возможные события в ходе реализации проекта могут произойти и негативно повлиять на цели проекта и параметры его реализации. Для этого могут быть использованы различные методы и подходы (см. Приложение 2).

**3.3.** Для описания идентифицированного риска с достаточной степенью детализации необходимо использовать один из двух шаблонов описания.

Шаблон № 1:

[Возможно, что произойдет <sup>1</sup>] СОБЫТИЕ, что окажет негативное влияние на ЭЛЕМЕНТ ПРОЕКТА.

Шаблон № 2:

Из-за [того, что есть] ПРИЧИНА/ПРИЧИНЫ, может [произойти] СОБЫТИЕ, что повлечет за собой ПОСЛЕДСТВИЕ/ПОСЛЕДСТВИЯ.

**3.4.** Одновременно с идентификацией рисков выполняются действия по оценке рисков и разработке планов реагирования, которые описаны в разделах 4, 5, 6.

**3.5.** В повестку последующих регулярных совещаний для оценки рисков входят 3 пункта:

- идентификация новых рисков;
- оценка ранее не оцененных идентифицированных рисков;
- переоценка ранее оцененных идентифицированных рисков.

## **4. Процесс оценки рисков проекта**

**4.1.** Далее участники совещания, используя свои знания и опыт, определяют или корректируют параметры «Вероятность реализации риска» (далее – «Вероятность») и «Влияние последствий реализации риска на цели и параметры проекта» (далее – «Влияние»):

Значения показателя выбирают экспертным методом на основании совокупности информации о риске (о его влиянии на сроки, стоимость, содержание и качество проекта). В качестве базового варианта используют максимальное получившееся значение параметра «Общее влияние риска» из матрицы для определения влияния риска (см. Приложение 4).

**4.2.** После определения значений параметров «Вероятность» и «Влияние» им присваивается степень влияния и качественная оценка в соответствии с Приложениями 4 и 5.

Далее числовые эквиваленты параметров «Вероятность» и «Влияние» перемножаются для получения ранга риска (см. Приложение 6). Параметр «Ранг риска» используется для упорядочивания реестра рисков проекта с целью приоритизации их обработки.

Данные вычисления производятся в ГИС УПД.

**4.3.** Стратегию реагирования выбирают в зависимости от оцененной вероятности и степени воздействия риска. Может быть выбрана одна из следующих стратегий реагирования:

---

<sup>1</sup> Слова, заключенные в квадратные скобки, приведены в шаблонах формулировок для простоты восприятия и в реальных формулировках могут быть опущены.

1) уклонение – такое изменение содержания, календарного плана, бюджета и других параметров проекта, при котором текущий риск будет исключен;

2) снижение – такое изменение содержания, календарного плана, бюджета и других параметров проекта, которое позволит снизить вероятность возникновения текущего риска до приемлемого уровня;

3) передача/разделение – такое изменение содержания, календарного плана, бюджета и других параметров проекта; при котором тяжесть всех или части последствий реализации риска будут переложены на 3-их лиц (например, страхование, договор о распределении прибылей и убытков между государственным заказчиком и внешним подрядчиком, особые условия соглашений государственно-частного партнерства и концессий и т.п.);

4) принятие – сознательное принятие возможности риска в том случае, когда любые другие стратегии неприменимы по тем или иным причинам.

**4.4.** Информация оценки рисков вносится администратором проекта в ГИС УПД в соответствующую карточку проекта в раздел «Риски».

Заполняются следующие поля:

- вероятность;
- влияние;
- стратегия реагирования на риск (при необходимости);
- стратегия реагирования на последствия риска (при необходимости);
- причина (при необходимости);
- последствия (при необходимости);
- и другие поля.

**4.5.** Оценку вновь идентифицированных рисков нужно провести не позднее чем в течение 2 (двух) рабочих дней после их идентификации. Переоценку – с установленной периодичностью.

## **5. Процесс разработки плана ослабления риска**

**5.1.** Разработку плана ослабления риска выполняет команда проекта под руководством Руководителя проекта.

**5.2.** В план ослабления риска включают мероприятия в соответствии с выбранной стратегией реагирования, для аннулирования или снижения вероятности наступления риска.

**5.3.** Мероприятия в плане ослабления риска делятся на безусловные (те, которые нужно выполнить в любом случае), и те, выполнение которых нужно начинать только при наступлении определенных событий – индикаторов (триггеров) риска.

**5.4.** После формирования списка мероприятий для каждого из них (при необходимости) следует указать индикатор (триггер), при срабатывании которого нужно приступать к реализации мероприятия.

**5.5.** План ослабления риска должен актуализироваться каждый раз после обновления оценки соответствующего риска.

**5.6.** Информация разработки плана ослабления риска вносится администратором проекта в ГИС УПД – в соответствующую карточку проекта в раздел «Риски. План ослабления».

Заполняются следующие поля:

- название;
- описание (при необходимости);
- триггер;
- ответственный;
- начало;
- окончание.

**5.2.** Далее администратор проекта должен в течение 2-х рабочих дней интегрировать безусловные мероприятия из плана ослабления в календарный план проекта.

## **6. Процесс разработки плана реагирования на последствия риска**

**6.1.** Разработку плана реагирования на последствия риска выполняет команда проекта под руководством руководителя проекта.

**6.2.** В план реагирования на последствия риска включают мероприятия в соответствии с выбранной стратегией реагирования, для снижения влияния последствий.

**6.3.** План реагирования на последствия риска должен актуализироваться каждый раз после обновления оценки соответствующего риска.

**6.4.** Информация разработки плана ослабления риска вносится Администратором проекта в ГИС УПД – в соответствующую карточку проекта в раздел «Риски. План реагирования».

Заполняются следующие поля:

- название;
- описание (при необходимости);
- ответственный.

## **7. Процесс мониторинга и реагирования на риски**

**7.1.** Мониторинг рисков выполняет на регулярной основе. Рекомендуемые интервалы мониторинга в зависимости от ранга риска приведены в Приложении 6.

**7.2.** За мониторинг рисков отвечает администратор проекта.

В случае если любой участник Команды проекта узнал о реализации одного или нескольких рисков, или наступлении соответствующих

триггерных событий, он обязан незамедлительно уведомить об этом администратора проекта.

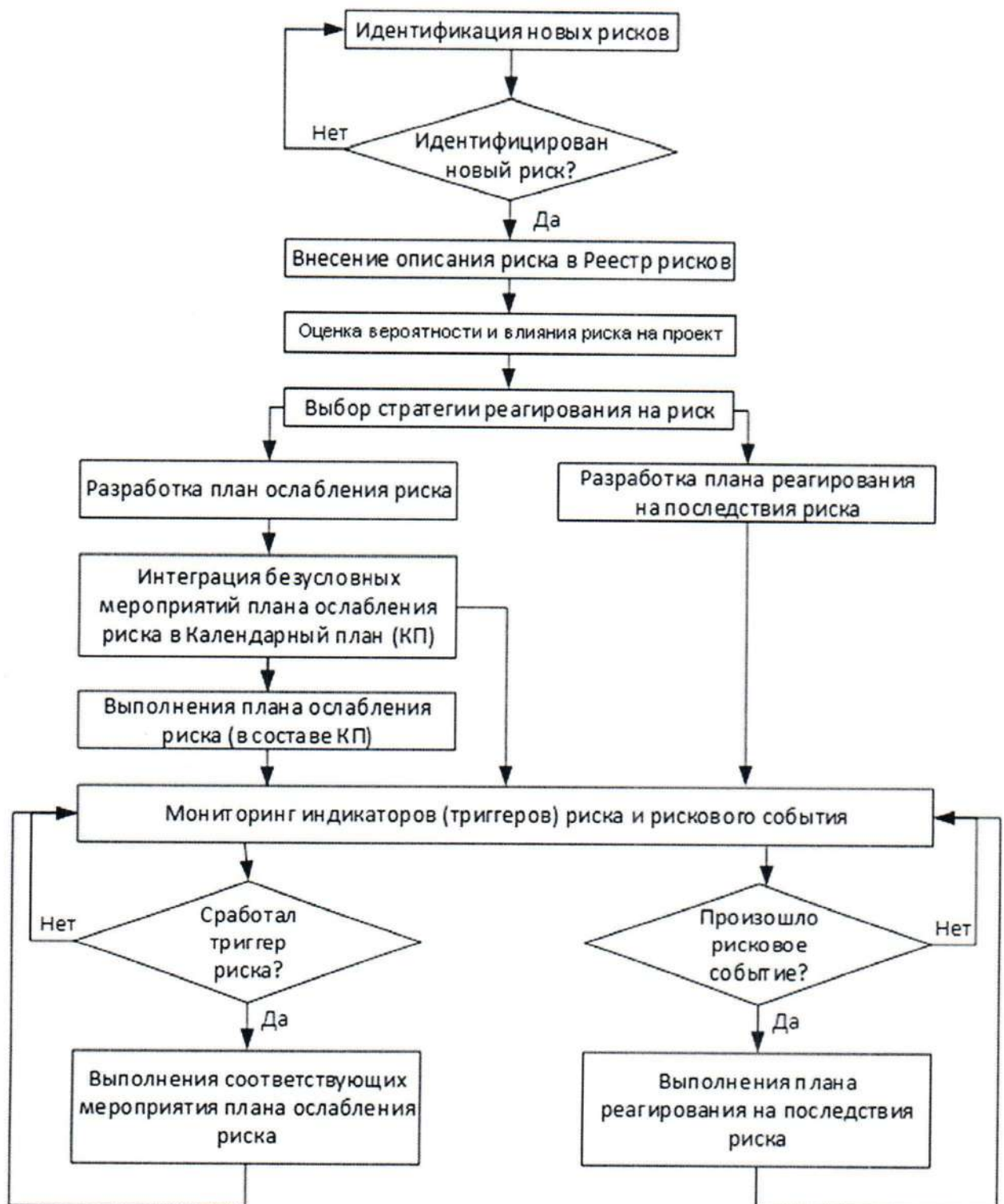
**7.3.** В случае обнаружения срабатывания триггера риска администратор проекта обязан незамедлительно (максимум в течение 2-х рабочих часов) уведомить руководителя проекта и инициировать реализацию мероприятий плана ослабления риска, связанных с соответствующим триггером риска.

**7.4.** В случае обнаружения реализации риска (рискового события) администратор проекта обязан незамедлительно (максимум в течение 2-х рабочих часов) уведомить руководителя проекта и инициировать реализацию мероприятий плана реагирования на последствия риска.

**7.5.** Информация, собираемая администратором проекта в ходе мониторинга рисков, которая может повлиять на оценку рисков, должна быть включена администратором проекта в повестку очередного совещания по оценке и переоценке рисков проекта.

# Приложение 1

## Схема действий при управлении рисками в проекте



## Приложение 2

### Наиболее распространённые и часто применимые методы идентификации рисков<sup>1</sup>

Наименование метода идентификации и оценки риска	Описание	Требуемые ресурсы и возможности для применения метода	Неопределенность результата, даваемого методом	Сложность метода	Возможность получения количественных выходных данных
Контрольные листы <sup>2</sup>	Простая форма идентификации риска. Метод позволяет представить пользователю перечень источников неопределенности, которые необходимо рассмотреть. Пользователи используют ранее разработанный перечень, кодексы (своды правил) и стандарты	Низкие	Низкая	Низкая	Нет
Предварительный анализ опасностей <sup>3</sup>	Простой индуктивный метод анализа, цель которого состоит в идентификации опасности, опасных ситуаций и событий, которые могут нанести вред деятельности, оборудованию или системам ведомств, учреждений, организаций	Низкие	Высокая	Средняя	Нет
Структурированное интервью <sup>4</sup> и мозговой штурм <sup>5</sup>	Способ получения набора идей и оценок, ранжируемых командой. Мозговой штурм можно стимулировать путем применения методов интервью «один на один» или «один с группой»	Низкие	Низкая	Низкая	Нет
Метод Дельфи <sup>6</sup>	Метод получения экспертных оценок, которые могут помочь при идентификации источников и воздействий опасности, количественной оценке вероятности и последствий и общей оценке риска. Это метод обобщения мнений экспертов. Метод позволяет провести независимый анализ и голосование экспертов.	Средние	Средняя	Средняя	Нет

<sup>1</sup> Дано в соответствии с ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска»

<sup>2</sup> Детально метод описан в разделе В.4 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>3</sup> Детально метод описан в разделе В.5 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>4</sup> Детально метод описан в разделе В.2 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>5</sup> Детально метод описан в разделе В.1 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>6</sup> Детально метод описан в разделе В.3 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011



Наименование метода идентификации и оценки риска	Описание	Требуемые ресурсы и возможности для применения метода	Неопределенность результата, даваемого методом	Сложность метода	Возможность получения количественных выходных данных
Структурированный анализ сценариев методом «что, если?» (SWIFT) <sup>1</sup>	Система, помогающая группе специалистов идентифицировать риск. Обычно используют на небольших совещаниях. Применяют обычно вместе с методами анализа и оценки риска	Средние	Средняя	Любая <sup>2</sup>	Нет
Анализ сценариев <sup>3</sup>	Метод исследования и идентификации возможных сценариев развития событий путем представления или экстраполяции известных опасных событий и риска в предположении, что каждый из этих сценариев может произойти. Метод может быть использован формально или неформально, анализ может быть качественным или количественным.	Средние	Высокая	Средняя	Нет
Анализ дерева событий <sup>4</sup>	Метод, в соответствии с которым для оценки вероятности реализации событий и их перехода в другие события используют индуктивные выводы.	Средние	Средняя	Средняя	Да
Причинно-следственный анализ <sup>5</sup>	Воздействие может иметь несколько влияющих факторов, которые могут быть сгруппированы в различные категории. Влияющие факторы часто идентифицируют во время проведения мозгового штурма и отображают в форме древовидной структуры или рыбьего скелета.	Низкие	Низкая	Средняя	Нет

<sup>1</sup> Детально метод описан в разделе В.9 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>2</sup> Сложность зависит от особенностей задачи

<sup>3</sup> Детально метод описан в разделе В.10 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>4</sup> Детально метод описан в разделе В.15 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

<sup>5</sup> Детально метод описан в разделе В.17 Приложения В к ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010—2011

**Приложение 3**

**РЕЕСТР РИСКОВ ПРОЕКТА**

Общая информация о проекте	
Наименование проекта	
Шифр проекта	

№	Название риска	Состояние/статус	Описание риска	Причины риска	Последствия риска	Дата идентификации риска	Ранг риска	Инициатор риска	Владелец риска	Мероприятия по ослаблению риска	Ответственный	Мероприятия по реагированию на риск	Ответственный

Руководитель проекта \_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

Дата подготовки документа:

## Приложение 4

Матрица для определения влияния риска на параметры проекта

Параметр проекта, на который влияет риск	Степень влияния риска на конкретный параметр						Увеличение сроков >20%
	Сроки не увеличиваются	Незначительное увеличение сроков	Увеличение сроков <5 %	Увеличение сроков на 5–10%	Увеличение сроков на 10–20%	Увеличение сроков на 10–20%	
Сроки	Сроки не увеличиваются	Незначительное увеличение сроков	Увеличение сроков <5 %	Увеличение сроков на 5–10%	Увеличение сроков на 10–20%	Увеличение сроков на 10–20%	Увеличение сроков >20%
Стоимостью (бюджет)	Стоимость не увеличивается	Незначительное увеличение стоимости	Увеличение стоимости <10 %	Увеличение стоимости на 10–20%	Увеличение стоимости на 20–40%	Увеличение стоимости на 20–40%	Увеличение стоимости >40%
Содержание	Содержание не изменяется	Сокращение содержания едва заметно	Воздействию подвержены незначительные области содержания	Воздействию подвержены значительные области содержания	Сокращение содержания неприемлемо для спонсора	Сокращение содержания неприемлемо для спонсора	Конечный результат проекта практически бесполезен
Качество	Качество не ухудшается	Ухудшение качества едва заметно	Воздействию подвержены только самые требовательные области применения	Снижение качества требует одобрения спонсора	Снижение качества неприемлемо для спонсора	Снижение качества неприемлемо для спонсора	Конечный результат проекта практически бесполезен
Общее влияние риска	Не влияет	Очень низкое	Низкое	Среднее	Высокое	Высокое	Очень высокое
Числовой эквивалент	0	0,1	0,3	0,5	0,7	0,9	0,9

## Приложение 5

Матрица для определения вероятности риска

Экспертная оценка вероятности	Качественная оценка	Числовой эквивалент
Очень низкая	Событие может произойти в исключительных случаях. Предположение больше теоретическое, чем практическое. Реально подобный риск не случался.	0,1
Низкая	Редкое событие, но уже имело место, однажды произошло	0,3
Средняя	Существуют свидетельства, достаточные для предположения возможности события. Событие произошло 1-2 раза на других проектах.	0,5
Высокая	Событие весьма вероятно. На предыдущих проектах такое случилось часто. «Скорее да, чем нет», «50 на 50» и даже больше.	0,7
Очень высокая	Событие, скорее всего, случится. Почти есть уверенность, что это произойдет.	0,9

## Приложение 6

### Карта рангов рисков (матрица вероятности и влияния)

Вероятность (P)	Ранг риска = вероятность x влияние (P x I)				
0,9	0,09	0,27	0,45	0,63	0,81
0,7	0,07	0,21	0,35	0,49	0,63
0,5	0,05	0,15	0,25	0,35	0,45
0,3	0,03	0,09	0,15	0,21	0,27
0,1	0,01	0,03	0,05	0,07	0,09
Влияние (I)	0,1	0,3	0,5	0,7	0,9

Красные – опасные риски;

Оранжевые – средние риски;

Желтые – слабые риски.

## Приложение 7

Рекомендуемая периодичность мониторинга индикаторов (триггеров) рисков и рисков событий

<b>Ранг риска</b>	<b>Периодичность мониторинга</b>
0,18 – 1,00	Ежедневно
0,06 – 0,14	Еженедельно
0,01 – 0,05	Каждое статус-совещание по проекту

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**по процессу реализации и контроля проектов**  
**в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия)**

**1. Общие положения**

**1.1.** Методические указания по процессу реализации и контроля проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Методические указания) описывают порядок, инструменты и методы, которые следует применять в процессе реализации проектов МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**1.2.** Настоящие методические указания разработаны в соответствии с Положением об организации проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), утвержденным постановлением Администрации района от 10.08.2017 года № 1036 (далее – Положение) и Регламентом управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Регламент), а также с учетом Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» и Национального стандарта Российской Федерации ГОСТ Р 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту».

**1.3.** Настоящие Методические указания распространяются на проекты, реализуемые в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**1.4.** Настоящие методические указания предусматривают использование государственной информационной системы управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти Республики Саха (Якутия) (далее – ГИС УПД).

**1.5.** В настоящих Методических указаниях все термины проектного управления имеют значение, определенное в Положении и Регламенте.

**1.6.** Дополнительно используются следующие термины:

1) **прогнозный анализ** – метод, который позволяет на основании информации о текущем состоянии проекта сделать предположение о перспективных значениях показателей проекта;

2) **содержание проекта** – набор работ, который должен быть выполнен, чтобы создать и передать заказчику продукт проекта с необходимыми свойствами и функциональностью;

## 2. Процесс организации работ проекта

**2.1.** В целях организации и контроля выполнения работ руководитель проекта проводит совещания команды проекта. Администратор проекта организует стартовое совещание команды проекта в течение 3 рабочих дней с момента старта стадии реализации.

Периодичность, состав участников совещаний, порядок подготовки и проведения совещаний должны соответствовать плану коммуникаций, подготовленному при планировании проекта.

**2.2.** В целях организации выполнения работ:

### 2.2.1. Руководитель проекта:

– на совещании информирует представителей команды проекта об общем порядке реализации проекта, задачах, зонах ответственности каждого участника, порядке осуществления коммуникаций внутри команды проекта, сроках подготовки отчетности по проекту;

– на основании утвержденного плана работ, зафиксированного в календарном плане проекта, определяет, что необходимо сделать исполнителям в предстоящем отчетном периоде;

– дает поручения участникам команды проекта, ставит задачи по выполнению работ участникам команды проекта, координирует их действия;

Рекомендуется поручать исполнителям выполнение работ на регулярных рабочих совещаниях команды проекта с использованием принципа «обратной связи», при котором после постановки задачи исполнитель объясняет, как он понял задачу и может сформулировать требования к результату выполнения работы. Также исполнителю следует обозначить проблемы, которые могут возникнуть при выполнении работы.

При постановке задач также следует определить срок выполнения и формат предоставления информации о выполнении порученных работ.

### 2.2.2. Администратор проекта:

– осуществляет подготовку и организацию совещаний, информирование участников команды проекта по всем необходимым вопросам;

– организует документооборот, документирование и фиксирование решений и поручений, осуществляет регистрацию и размещение всех управленческих документов, созданных или поступивших за время реализации проекта в ГИС УПД;

– готовит протокол совещания в ГИС УПД, распечатывает его и предоставляет руководителю проекта на подпись. Подписанный протокол администратор проекта рассылает участникам совещания. На совещаниях с внешними участниками оформление протокола является обязательным. Документирование результатов совещаний необходимо для фиксации решений и договоренностей, а также для осуществления последующего контроля выполнения работ проекта.

### 2.2.3. Исполнители проекта:



- обеспечивают выполнение работ и поручений, по которым они являются ответственными, качественно и в сроки, указанные в календарном плане либо установленные руководителем проекта;
- в обязательном порядке принимают участие в совещаниях, организуемых руководителем проекта.

### **3. Процесс осуществления контроля проекта**

**3.1.** На совещаниях используется информация о ходе выполнения работ из ГИС УПД. Контроль внесения осуществляет администратор проекта.

**3.1.1.** Исполнители проекта:

1) вносят в ГИС УПД информацию о выполнении работ в соответствии с планом коммуникаций:

- процент выполнения работ. Если исполнитель указал, что выполнение работы завершено, то участник команды проекта, ответственный за приемку работы должен принять результат выполнения работы и сделать соответствующую отметку в ГИС УПД;

- фактические даты начала и окончания выполнения;

- прогнозные даты начала и окончания выполнения, если работа не начата/не завершена в соответствии с плановыми датами;

- описание возникших проблем, которые вызвали отклонение от плановых сроков;

2) вносят в ГИС УПД информацию о выполнении поручений:

- фактическую дату выполнения;

- причину невыполнения и прогнозный срок выполнения, если поручение просрочено.

3) предоставляют администратору проекта информацию о выполнении работ и поручений в соответствии с периодичностью, определенной руководителем проекта.

**3.1.2.** Внешние исполнители:

- которые не имеют доступа к ГИС УПД, предоставляют информацию о выполнении работ администратору проекта посредством электронной почты;

- предоставляют информацию о статусе работ и возникающих проблемах в соответствии с условиями, предусмотренными в заключенном контракте.

**3.1.3.** Администратор проекта:

- вносит информацию о выполнении работ внешних исполнителей в ГИС УПД;

- контролирует своевременность предоставления информации, ее корректность;

– вправе дополнительно запрашивать у исполнителей информацию и материалы об исполнении работ и поручений (в том числе необходимые для подготовки отчетности по проекту).

#### 3.1.4. Руководитель проекта:

1) осуществляет постоянный мониторинг и анализирует информацию о выполнении работ:

- находится ли проект в рамках запланированных сроков;
- своевременно ли осуществляется финансирование, выделенное на проект;
- соответствуют ли элементы продукта проекта заявленным требованиям по качеству;
- достаточен ли уровень компетентности исполнителей, существует ли потребность в проведении обучения либо в перераспределении работ между исполнителями;
- эффективно ли происходит обмен информацией между представителями команды проекта;
- результативно ли ведется работа с заинтересованными сторонами;
- существуют ли риски, которые могут оказать влияние на параметры проекта в ближайшее время, требуется ли проведение мероприятий по предупреждению возникновения рисков.

2) определяет наличие отклонений фактических показателей от запланированных, выявляет и анализирует причины возникших отклонений, возможные последствия для всего проекта, а также выявляет и анализирует причины возникших проблем.

Выявленные отклонения и причины их возникновения должны учитываться при построении прогноза исполнения проекта.

3) на основании информации о текущем состоянии проекта, с учетом данных о фактическом исполнении и сроках выполнения работ, утвержденных в календарном плане совместно с командой проекта формирует прогноз исполнения проекта.

**3.2.** По итогам формирования прогноза руководитель проекта оценивает текущую ситуацию и принимает одно из следующих решений:

а) продолжать выполнение работ в соответствии с календарным планом.

Если анализ показал, что отклонения отсутствуют, а прогноз – что планируемые целевые ключевые показатели эффективности будут достигнуты;

б) осуществить корректирующие действия для компенсации прогнозируемых и (или) возникших отклонений фактических показателей от запланированных либо предупреждения возникновения таких отклонений в будущем;

Если анализ показал, что есть отклонения, однако результат составления прогноза позволяет рассчитывать на то, что планируемые целевые показатели проекта будут достигнуты, то для минимизации влияния

отклонений и предотвращения возникновения отклонений в будущем руководитель проекта должен осуществить корректирующие действия. Допускается корректировка календарного плана в пределах утвержденных сроков прохождения контрольных точек (если корректирующие действия не вызывают их сдвиг). Корректирующие действия могут заключаться в пересмотре календарного плана проекта.

Руководитель проекта в случае принятия решения об осуществлении корректирующих действий может:

- пересмотреть сроки выполнения работ (без сдвига контрольных точек);

- пересмотреть последовательности выполнения работ, обеспечив параллельное выполнение, тем самым сокращая срок выполнения блока работ.

- перераспределить ресурсы между работами или использовать дополнительные ресурсы для более быстрого выполнения работ.

- пересмотреть объемы выполняемых работ.

в) о необходимости внесения изменений в параметры проекта через запрос на изменение:

- если корректирующие действия не позволяют вернуться в первоначальный план без сдвига контрольных точек;

- если результаты анализа и прогноза свидетельствуют о том, что есть отклонения, которые не позволят достичь планируемых целевых показателей проекта, то для компенсации возникших и прогнозируемых отклонений от плана необходимо внести изменения в проект через процедуру подготовки и рассмотрения запроса на изменение.

г) если в результате анализа выполнения проекта руководитель проекта получил информацию о том, что дальнейшая реализация проекта нецелесообразна, то он эскалирует решение этого вопроса на уровень куратора проекта.

**3.3. Формирование отчетности является необходимым условием обеспеченности команды проекта и прочих заинтересованных сторон информацией о текущем состоянии проекта, для принятия управленческих решений и принятых решениях в отношении необходимых изменений в ходе контроля выполнения проекта (Приложение 1). Статус-отчеты готовятся ежемесячно, если руководителем проекта по согласованию с Муниципальным проектным офисом не определена иная периодичность**

**3.3.1. Администратор проекта:**

- обеспечивает подготовку документа в ГИС УПД;

- по поручению руководителя проекта заполняет поля дополнительной информацией;

- направляет статус-отчет участникам проекта и заинтересованным лицам, указанным в плане коммуникаций, заказчику проекта, куратору проекта, в Муниципальный проектный офис.

**3.3.2. Куратор и заказчик:**

- обязаны ознакомиться с информацией, содержащейся в статус-отчете;
- на основании статус-отчетов осуществляют контроль достижения промежуточных результатов проекта, контроль своевременности прохождения контрольных точек проекта и осуществляют взаимодействие с руководителем проекта (в том числе в случае, если в отчете обозначены вопросы, требующие решения заказчика и (или) куратора проекта).

3.3.3. Руководитель проекта при выполнении всех работ проекта, получения продукта проекта, соответствующего требованиям заказчика проекта и достижения цели проекта, отражает соответствующую информацию в регулярном статус-отчете по проекту.

3.3.4. Муниципальный проектный офис контролирует соблюдение сроков подготовки и предоставления статус-отчетов.

**3.4.** В ходе реализации проекта предусмотрена мотивация участников проектной деятельности за качественное выполнение ролевых обязанностей. Принципы и порядок мотивации устанавливаются документами о системе мотивации участников проектной деятельности в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

#### **4. Процесс управления изменениями**

**4.1.** Руководитель проекта реализует изменения без внесения корректировок в управленческие документы проекта, если изменения по проекту не оказывают существенного влияния на ключевые параметры проекта:

- не вносят изменения в бюджет проекта;
- не влияют на сроки прохождения контрольных точек, контролируемых куратором;
- не оказывают влияния на качество продукта проекта.

В случае существенного влияния изменений на ключевые параметры проекта необходим запуск процедуры подготовки и рассмотрения запроса на изменение в управленческие документы проекта. Запрос на изменение готовит администратор проекта, подписывает руководитель проекта. Процедура подготовки, подписания и отправки запроса не должна превышать 5 рабочих дней. Запрос готовится по форме в соответствии с приложением 2 к настоящему Методическим указаниям.

Администратор проекта:

1) направляет запрос на изменение проекта тем участникам проектной деятельности и по той схеме согласования, в соответствии с которой осуществлялось согласование управленческого документа, содержание которого затрагивает запрос на изменение.

Лица, участвующие в согласовании запроса на изменение, обеспечивают согласование документа в срок, не превышающий 3 рабочих дней.

При рассмотрении запроса на изменение заказчик проекта, Муниципальный проектный офис должны с учетом промежуточных результатов и показателей проекта оценить целесообразность дальнейшей реализации проекта.

2) направляет запрос на изменение проекта на рассмотрение Куратору проекта.

#### **4.2. Исполнитель проекта:**

1) в случае необходимости инициирует изменение плановых дат начала и окончания работ проекта и плановой даты окончания контрольной точки путем создания запроса на изменение в ГИС УПД;

2) в случае необходимости инициирует изменения в управленческие документы проекта путем направления проекта запроса на изменения в адрес руководителя проекта в соответствии с формой в приложении 2 к настоящим Методическим указаниям.

#### **4.3. Куратор проекта:**

1) по результатам рассмотрения в течение 3 рабочих дней с момента поступления документа может принять одно из следующих решений:

- утвердить запрос – одобрить изменения в проекте;
- отклонить запрос – отказаться от изменений в проекте.

2) в случае, когда изменению подвергается цель проекта, принимает решение о необходимости информировании органа принявшего решение о запуске проекта.

3) если запрос касается приостановки работ или досрочного закрытия проекта (шаблон запроса на закрытие согласно Приложению 3), выносит обсуждение запроса на совещание органа, который принимал решение о запуске проекта. Проект считается прекращенным или приостановленным с даты принятия соответствующего решения.

**4.4.** Изменения считаются вступившими в силу с момента утверждения запроса на изменение. Измененные управленческие документы должны быть подписаны лицами, согласовавшими запрос на изменение, в течение 3 рабочих дней с момента утверждения запроса на изменение.

**4.5.** На основании утвержденного запроса на изменение проекта администратор проекта вносит изменения в соответствующие управленческие документы по проекту в течение 1 рабочего дня с момента утверждения запроса на изменение и обеспечивает подписание измененных управленческих документов куратором проекта.

#### **4.6. Запрос на изменение необходим в случаях, если:**

а) руководитель проекта принял решение о необходимости внесения изменений в проект по причине накопленных отклонений;

б) куратор и (или) заказчик проекта инициировали внесение изменений в проект;

- в) произошли изменения во взаимосвязанных проектах, которые имеют влияние на данный проект;
- г) произошли изменения на уровне портфеля/программы, в который входит данный проект;
- д) требуется приостановка работ или досрочное закрытие проекта.

## **5. Процесс приемки продукта (элемента продукта) проекта**

**5.1.** Приемка проводится в следующих случаях:

- а) приемка элемента продукта проекта;
- б) достижения цели проекта – приемка продукта проекта;
- в) принятия решения о приостановке работ по проекту/ досрочном закрытии проекта – приемка промежуточных результатов проекта.

**5.2.** Перед проведением приемки с участием заказчика и куратора проекта рекомендуется проведение внутренней приемки для своевременного выявления и устранения несоответствия продукта проекта требованиям заказчика.

**5.3.** По решению заказчика может быть создана комиссия для проведения приемки.

**5.4.** Руководитель проекта течение 3 рабочих дней организует приемку продукта проекта в формате совещания с обязательным участием заказчика (функционального заказчика) и куратора проекта. Администратор проекта обеспечивает подготовку и рассылку документов, необходимых для проведения приемки, всем участникам совещания.

**5.5.** Заказчик проекта может принять одно из следующих решений:

- а) если продукт проекта соответствует требованиям, зафиксированным в паспорте проекта – продукт проекта принят;
- б) если продукт проекта не соответствует требованиям, зафиксированным в паспорте проекта – продукт проекта требует доработки;
- в) промежуточные результаты проекта зафиксированы (с указанием состава результатов и их параметров).

**5.6.** Процесс приемки завершается в момент принятия заказчиком проекта решения о соответствии продукта проекта зафиксированным требованиям.

**5.7.** По итогам приемки администратор проекта готовит протокол, в котором отражает принятое в отношении продукта проекта решение. Протокол о приемке размещается в ГИС УПД не позднее трех рабочих дней с момента утверждения куратором проекта.

**5.8.** В случае, если продукт проекта не принят заказчиком, руководитель проекта возобновляет работы по проекту и обеспечивает доработку и устранение выявленных несоответствий продукта проекта требованиям в срок, определенный заказчиком проекта.

Приложение 1

Шаблон документа «Статус-отчет по проекту»

СТАТУС-ОТЧЕТ ПО ПРОЕКТУ

Общая информация	
Наименование проекта	Шифр проекта
Отчетный период	
Куратор проекта <sup>1</sup>	Руководитель проекта
Заказчик проекта	Администратор проекта

1. Основная информация о состоянии проекта				
	План	Прогноз	Индикатор отклонения <sup>2</sup>	Комментарий
Дата завершения работ по проекту				
Бюджет расходов на проект, млн. руб.				

2. Комплексная оценка выполнения и прогноз				
Состояние проекта по	Качество продукта <sup>3</sup>	Сроки	Бюджет	Проблемы, вопросы <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Указывается ФИО, должность, название структурного подразделения в организации / органе власти.

<sup>2</sup> Зеленый индикатор – показатели «план» и «прогноз» совпадают, отклонений нет; красный индикатор – прогнозные показатели отличаются от утвержденных плановых.

	периодам				
	предыдущий отчетный период				
	текущий отчетный период				
	прогноз на следующий отчетный период				
	Описание и причины отклонений по качеству продукта				
	Описание и причины отклонений по срокам				
	Описание и причины отклонений по бюджету				
	Проблемы, вопросы, требующие решения куратора / заказчика проекта, ЦПК, ЦПО (с указанием вариантов решения)				

### 3. Ключевые показатели эффективности проекта

Наименование	Единица	Текущий отчетный период <sup>3</sup>	К окончанию проекта
--------------	---------	--------------------------------------	---------------------

<sup>3</sup> В столбцах «Качество продукта», «Сроки», «Бюджет» нужно указать «в соответствии с планом» либо «с отклонением».

<sup>4</sup> В столбце «Проблемы, вопросы» нужно указать «отсутствуют» либо «перечислены в пункте 5».

<sup>5</sup> В случае если для показателя не заданы плановые значения на текущий отчетный период, указываются ближайшие в будущем плановые значения.



показателя	измерения	Плановое значение	Срок достижения	Фактическое значение	Значение показателя	Срок достижения

#### 4. Достижение контрольных точек<sup>6</sup>

Номер контрольной точки	Наименование контрольной точки	Плановая дата достижения	Прогнозная дата достижения	Фактическая дата достижения	Величина отклонения в днях <sup>7</sup>	ФИО ответственного исполнителя	Комментарий по отклонению
В текущем отчетном периоде							
В следующем отчетном периоде							

#### 5. Риски, которые могут оказать влияние на выполнение работ и достижение контрольных точек

Уникальный номер риска	Название риска	Владелец риска	Ранг риска <sup>8</sup>	План ослабления	План реагирования
В текущем отчетном периоде					

<sup>6</sup> В раздел должны быть включены все контрольные точки, у которых хотя бы одна из дат (план, прогноз, факт) попадает в текущий и следующий отчетный период отчетный период (в т.ч. все просроченные на текущий момент контрольные точки).

<sup>7</sup> Разница между фактической и плановой датами достижения контрольной точки. Если фактической даты достижения нет, то разница между датой окончания отчетного периода и плановой датой достижения контрольной точки.

<sup>8</sup> Упорядочивание по рангу риска, от больших значений к меньшим.

В следующем отчетном периоде									

6. Контроль исполнения поручений по проекту <sup>9</sup>									
Поручение	Инициатор поручения	ФИО исполнителя	Плановая дата исполнения	Прогнозная дата исполнения	Фактическая дата исполнения	Индикатор отклонения/величина отклонения <sup>10</sup> в днях	Комментарий по исполнению		

## 7. Приложения к отчету

Руководитель проекта:

И.О. Фамилия

### Описание принципа построения шаблона статус-отчета

- 1) Основными целями статус-отчета по проекту являются:
  - а) дать читателю отчета информацию о текущем статусе выполнения работ по проекту, имеющихся и потенциальных проблемах;
  - б) обратить внимание читателя отчета на вопросы, требующие решения;
  - в) дать прогнозную информацию на ближайшее время.
- 2) Основными потребителями статус-отчета по проекту являются (в порядке убывания востребованности):
  - а) Заказчик проекта;

<sup>9</sup> В данный блок должны быть включены поручения, у которых плановая или фактическая дата исполнения попадает в текущий и (или) следующий отчетный период, и дополнительно – все просроченные на текущий момент поручения.

При этом включать нужно только поручения, выданные заказчиком проекта, куратором проекта, ЦПО (ВПО), ЦПК.

<sup>10</sup> Разница между фактической и плановой датами исполнения поручения.

Если фактической даты исполнения нет, то разница между датой окончания отчетного периода и плановой датой исполнения поручения.

б) Куратор проекта.

3) Дополнительным потребителем отчета является команда проекта.

4) Т.к. основные потребители – люди занятые, отчет должен быть сформирован таким образом, чтобы в условиях ограничения времени можно было понять общую ситуацию по проекту максимум в течение 5 минут.

Поэтому в первых 2 разделах приводится общая информация о состоянии проекта, которая позволяет читающему оценить, следует ли читать дальше, углубляться в детали.

5) Разделы 3-6 позволяют получить более подробную информацию о состоянии проекта и прогнозе на следующий отчетный период.

Приложение 2

Шаблон документа «Запрос на изменение»

**УТВЕРЖДАЮ**

**Куратор проекта**

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (ФИО)

\_\_\_\_\_ (подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ЗАПРОС НА ИЗМЕНЕНИЕ**

<b>Общая информация</b>	
Наименование проекта	Шифр проекта
Регистрационный номер запроса	Дата подачи запроса

<b>1.</b>	<b>Описание предлагаемого изменения</b>
1.	Причина возникновения изменения
2.	Суть изменения

<b>2.</b>	<b>Влияние предлагаемого изменения на проект</b>
1.	Влияние на сроки проекта
2.	Влияние на бюджет проекта
3.	Влияние на качество продукта проекта

Влияние предлагаемого изменения на другие проекты				
3.	Наименование связанного проекта	Изменение сроков	Изменение бюджета	Изменение качества продукта проекта
1.	Проект 1			
2.	Проект 2			

4.	Управленческие документы в случае утверждения изменений	документы по проекту,	которые подлежат	корректировке
	Наименование документа	Пункт/раздел/графа/ строка документа	Текущее значение	Предлагаемое значение
1.	Паспорт проекта			
2.	Календарный план-график проекта			

Руководитель проекта \_\_\_\_\_

И.О. Фамилия

(подпись)

Приложение 3

Шаблон документа «Запрос на досрочное закрытие проекта»

**УТВЕРЖДАЮ**  
**Куратор проекта**

\_\_\_\_\_ (должность)

\_\_\_\_\_ (ФИО) \_\_\_\_\_ (подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**ЗАПРОС НА ДОСРОЧНОЕ ЗАКРЫТИЕ ПРОЕКТА**

<b>Общая информация</b>	
Наименование проекта	Шифр проекта

<b>1. Причины досрочного закрытия проекта</b>
<i>Указать причины по которым дальнейшая реализация проекта не представляется возможной</i>

**Извлеченные уроки и выводы**

<b>2. Отрицательные уроки</b>	<b>Выводы и рекомендации для использования в дальнейшем</b>
Извлеченный урок	
...	...

3. Положительные уроки		Выводы и рекомендации для использования в дальнейшем
	Извлеченный урок	
1.		
2.	...	...

Руководитель проекта:

И.О. Фамилия

Согласовано:

Заказчик проекта:

И.О. Фамилия

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**  
**по ведению и контролю архива проектов в МО «Мирнинский район»**  
**Республики Саха (Якутия)**

**1. Общие положения**

**1.1.** Методические указания по ведению и контролю архива проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Методические указания) определяют структуру архива проекта, правила ведения архива проекта в электронном виде, а также процесс осуществления контроля ведения архива проекта участниками проектной деятельности в проектах МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**1.2.** Настоящие Методические указания разработаны в соответствии с Положением об организации проектной деятельностью в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия), утвержденным постановлением Администрации района от 10.08.2017 года № 1036 (далее – Положение) и Регламентом управления проектом в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия) (далее – Регламент).

**1.3.** Настоящие Методические указания распространяются на проекты, реализуемые в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**1.4.** Настоящие методические указания предусматривают использование государственной информационной системы управления проектной деятельностью исполнительных органов государственной власти Республики Саха (Якутия) (далее – ГИС УПД).

**1.5.** В настоящих Методических указаниях все термины проектного управления имеют значение, определенное в Положении и Регламенте.

**1.6.** Дополнительно используются следующие термины:

1) **Документы по проекту** – совокупность управленческих, рабочих и иных документов по проекту.

**2. Ведение и осуществление контроля**

**2.1.** Основными функциями архива проекта являются: обеспечение хранения документов по проекту, а также обеспечение возможности их оперативного поиска и получения.

**2.2.** Целью осуществления контроля за ведением архива проекта участниками проектной деятельности является поддержание в актуальном состоянии и обеспечение сохранности документов по проекту, обеспечение соблюдения требований к их содержанию и оформлению за счет проведения



оценки правильности ведения архива проекта участниками проектной деятельности.

**2.3.** Документы по проекту включают в себя комплект управленческих и рабочих документов по проекту согласно Приложению 1 к настоящему Порядку. В структурированном виде документы по проекту представляют собой архив проекта.

**2.4.** Управленческие и рабочие документы по проекту подготавливаются по формам и в соответствии с требованиями к их содержанию:

- Методических указаний по процессу планирования проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия);
- Методических указаний по процессу управления рисками в проектах МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия);
- Методических указаний по процессу реализации и контроля проектов в МО «Мирнинский район» Республики Саха (Якутия).

**2.5.** Ответственным за ведение архива проекта является Администратор проекта.

### **3. Структура архива проекта**

**3.1.** Архив проекта ведется в бумажном и электронном виде. Архив проекта в бумажном виде ведется и хранится у руководителя проекта, в электронном виде в ГИС УПД.

**3.2.** Архив проекта в электронном виде состоит из следующих разделов:

**3.2.1.** Раздел «Документы»:

- Инициация - раздел, включающий в себя документы по проекту, образующиеся на стадии инициации;
- Планирование - раздел, включающий в себя документы по проекту, образующиеся на стадии планирования;
- Реализация - раздел, включающий в себя документы по проекту, образующиеся на стадии реализации, в том числе подразделы «Статус-отчеты по проекту», «Запросы на изменение в проекте»;
- Закрытие - раздел, включающий в себя документы по проекту, образующиеся на стадии закрытия;
- Постпроект - раздел, включающий в себя документы по проекту, образующиеся на постпроектной стадии;
- Без стадии - раздел, включающий в себя документы, которые исходя из содержания не могут быть включены в иные разделы архива проекта.

**3.2.2.** Раздел «Совещания»:

- Материалы и протоколы совещаний - раздел, включающий в себя материалы, образующиеся по результатам проведения совещаний по проекту (управляющего комитета, команды проекта и иных совещаний), в том числе протоколы, повестки, иные документы;

### 3.1.3. Раздел «Контракты»:

- Контрактная документация - раздел, включающий в себя договорную документацию, связанную с проектом (проекты контрактов, контракты, проекты договоров, договора, соглашения, дополнительные соглашения и иные документы).

**3.2.** Перечень разделов является исчерпывающим и не подлежит дополнению или изменению.

## 4. Правила ведения архива проекта

**4.1.** Архив проекта создается после завершения стадии инициации проекта.

**4.2.** Документы по проекту, входящие в состав архива проекта, оформляются участниками проектной деятельности в соответствии с требованиями к ее содержанию и оформлению, установленными правовыми актами в сфере управления проектной деятельностью.

**4.3.** При получении документа, подлежащего размещению в архиве проекта, Администратор проекта в течение одного рабочего дня размещает документ в соответствующий раздел архива проекта в электронном виде.

**4.4.** Архив проекта в электронном виде хранится в ГИС УПД, и содержит разделы архива, наименование которых соответствует разделам, указанным в подпункте 2.2 пункта 2 настоящего Порядка.

**4.5.** Каждый раздел архива проекта в электронном виде содержит электронные образы утвержденных документов по проекту, а также предыдущие, промежуточные файлы электронных документов (проекты документов, рабочие версии документов по проекту).

**4.6.** Электронные образы документов по проекту (утвержденные документы), размещенные в архиве проекта, именуется следующим образом:

- (шифр проекта) (пробел) (тире) (пробел) (наименование документа), где шифр проекта присваивается автоматически в ГИС УПД;
- наименование документа – для управленческих документов по проекту используются наименования, утвержденные Положением, иными правовыми актами в сфере управления проектной деятельностью.

При этом наименование документа указывается на русском языке с указанием даты и номера документа.

Пример наименования: 500-003 – Статус-отчет по проекту № 1 от 01.02.2017.pdf.

При именовании таких управленческих документов, как паспорт, календарный план проекта, итоговый отчет по проекту для соблюдения версионности файлов, наименование файла содержит только наименование документа на русском языке, без указания даты и номера документа.

Пример наименования: 500-003 - Календарный план проекта.pdf.

**4.7.** Файлы электронных документов (проекты документов, рабочие версии документов по проекту) именуется аналогично электронным образам документов по проекту, при этом к наименованию файла добавляется слово «(рабочий)», например: 500-003 - Календарный план проекта (проект).pdf.

## **5. Осуществление контроля ведения архива проекта участниками проектной деятельности**

**5.1.** Проверку ведения архива проекта в электронном виде в отчетном периоде в соответствии с Положением осуществляет руководитель проекта.

**5.2.** Проверка ведения архива проекта в электронном виде осуществляется в ГИС УПД в соответствии с критериями, содержащимися в листе проверки ведения архива проекта участниками проектной деятельности (далее – лист проверки), который ведется по форме согласно приложению 1 к настоящему Порядку.

**5.3.** Лист проверки заполняется руководителем проекта по результатам проведения проверки ведения архива проекта участниками проектной деятельности и содержит шифр и полное наименование проекта, дату проведения проверки, наименование процесса жизненного цикла проекта на дату проведения проверки, а также сведения об объектах проверки, результатах проверки, иные сведения.

Проверке подлежат электронные образы документов по проекту (утвержденные документы).

**5.4.** По результатам проверки определяется соответствие или несоответствие объектов проверки установленным критериям.

В случае соответствия объекта проверки установленным критериям в графе «Результат» ставится знак «√», в случае несоответствия – знак «-», а в случае, если объект не подлежит проверке – «0».

**5.5.** Графа «Примечание» содержит описание выявленных несоответствий и (или) иные сведения.

**5.6.** Заполнение листа проверки архива проекта, его сохранение и направление данного листа в Муниципальный проектный комитет производится руководителем проекта с помощью раздела «Без стадии» в ГИС УПД не позднее 5 числа месяца, следующего за отчетным кварталом.

**5.8.** Муниципальный проектный офис осуществляет проверку достоверности сведений, указанных руководителем проекта в листе проверки, путем оценки ведения архива проекта в электронном виде по критериям, содержащимся в листе проверки архива проекта.

Если Муниципальным проектным офисом выявлено несоответствие фактического состояния архива проекта в электронном виде сведениям, которые указаны в листе проверки, Муниципальный проектный офис сообщает о выявленном несоответствии руководителю проекта.

### Лист проверки ведения архива проекта участниками проектной деятельности

(шифр и полное наименование проекта)

Стадия жизненного цикла проекта: \_\_\_\_\_

№ п/п	Элемент проверки	Критерии	Результат	Примечание
1	Проектная инициатива (в т.ч. лист согласования)	Наличие документа и соответствие его требованиям к содержанию, оформлению (в том числе наличие отметок, документов, позволяющих сделать вывод о согласовании)		
2	1. Заключение Муниципального проектного офиса; 2. Экспертное заключение	Наличие документа и соответствие его требованиям к содержанию и оформлению		
3	Решение о запуске проекта (Протокол или выписка из протокола заседания Проектного комитета)	Наличие документа и соответствие его требованиям к содержанию, оформлению (в том числе наличие отметок, документов, позволяющих сделать вывод о согласовании, утверждении, ознакомлении)		
4	Паспорт проекта (в т.ч. лист согласования)	Наличие документа и соответствие его требованиям к содержанию, оформлению (в том числе наличие отметок, документов, позволяющих сделать вывод о согласовании, утверждении, ознакомлении)		
5	Календарный план (в т.ч. лист согласования)	Наличие документов и их соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
6	Статус-отчеты	Наличие статус-отчетов и соответствие их требования к содержанию, оформлению		
7	Запрос на изменение (при наличии)	Соответствие требованиям к содержанию, оформлению (в том числе наличие сведений об утверждении)		
8	Протокол о принятии продукта	Наличие документа		
9	Итоговый отчет (в т.ч. лист согласования)	Наличие итогового отчета и его соответствие требованиям к содержанию, оформлению (в том числе наличие сведений об утверждении)		
10	Решение о закрытии проекта (заключение Муниципального проектного офиса, протокола заседания Проектного комитета)	Наличие документа и соответствие его требованиям к содержанию и оформлению		
11	Приложения к	Наличие необходимых приложений к		

№ п\п	Элемент проверки	Критерии	Результат	Примечание
	управленческой документации по проекту (при наличии)	управленческой документации по проекту		
12	Неуправленческая документация по проекту			
12.1	Состав участников команды проекта	Наличие документов и их соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
12.2	Приказ о направлении в проект	Наличие документов и их соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
12.3	Реестр заинтересованных сторон (при необходимости)	При необходимости, соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
12.4	План коммуникаций проекта (при необходимости)	При необходимости, соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
12.5	Иерархическая структура продукта	Наличие документов		
12.6	Иерархическая структура работ	Наличие документов		
12.7	Реестр рисков проекта	Наличие документов и их соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
12.8	Бюджет проекта	Наличие документов и их соответствие требованиям к содержанию, оформлению		
13	Приложения к неуправленческой документации по проекту (при наличии)	Наличие необходимых приложений к неуправленческой документации по проекту		
14	Содержание архива проекта	Размещение файлов в электронных папках архива проекта соответствует предъявляемым требованиям к размещению		

\_\_\_\_\_  
(должность)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(расшифровка подписи)

Дата проверки:

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.