



**МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РЕСПУБЛИКИ КРЫМ**

ПРИКАЗ

"07" декабря 2016 г.

г. Симферополь

№ 406

***Об утверждении Положения о
системе управления проектной деятельностью
в Министерстве экономического
развития Республики Крым***

В целях повышения эффективности и результативности деятельности Министерства экономического развития Республики Крым (далее – Министерство) при осуществлении деятельности по разработке, реализации и управлению проектами

П Р И К А З Ы В А Ю:

1. Утвердить Положение о системе управления проектной деятельностью в Министерстве экономического развития Республики Крым согласно приложению к данному приказу.
2. При разработке, реализации и управлении проектами руководствоваться настоящим Приказом.

Министр

В. ДЕМИДОВ

Согласовано:

Заместитель министра

М. Балахонов

Заместитель министра

Л. Бланк

Заместитель министра

Н. Чабан

Начальник управления
правовой работы, государственной
гражданской службы и оценки
регулирующего воздействия

Н. Лукашева

**ПОЛОЖЕНИЕ
О СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
В МИНИСТЕРСТВЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РЕСПУБЛИКИ КРЫМ**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о системе управления проектной деятельностью в Министерстве экономического развития Республики Крым (далее - Положение) определяет условия и порядок управления проектной деятельностью и иными видами деятельности организационного характера, реализуемыми Министерством экономического развития Республики Крым (далее – Министерство), с использованием средств бюджета Республики Крым и (или) федерального бюджета (в случае делегирования полномочий по контролю расходования указанных средств), а также иных средств, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

1.2. Система управления проектной деятельностью внедряется в Министерстве в целях:

- соблюдения и сокращения сроков достижения запланированных результатов;
- эффективного использования ресурсов проектов;
- прозрачности, обоснованности и своевременности принимаемых решений;
- повышения эффективности взаимодействия участников проектной деятельности в Министерстве.

1.3. Система управления проектной деятельностью в Министерстве формируется с учетом требований следующих нормативных документов:

- ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 №1582-ст);
- ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22.12.2011 №1583-ст);
- ГОСТ Р ИСО 21500-2014 Руководство по проектному менеджменту (утвержден приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 26.11.2014 №1873-ст);

– Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти (утверждены распоряжением Министерства экономического развития Российской Федерации от 14 апреля 2014 г. №26Р-АУ).

2. Основные понятия

Для целей создания системы управления проектной деятельностью в Министерстве используются следующие основные понятия:

1) методология управления проектной деятельностью в Министерстве – совокупность правовых актов, методической и распорядительной документации, разработанных и утвержденных в целях регулирования и организационно-методического сопровождения проектной деятельности Министерства;

2) портфель проектов - совокупность (перечень) проектов, объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей Республики Крым;

3) продукт проекта - измеримый уникальный результат, получаемый по итогам реализации проекта, соответствующий требованиям заказчика проекта;

4) проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений;

5) проектная деятельность - деятельность (система мер), осуществляемая Министерством, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов;

6) риски проекта - вероятностные события, которые в случае их наступления могут оказать как отрицательное, так и положительное влияние на ключевые параметры проекта;

7) цель проекта – запланированный, общественно значимый полезный эффект от реализации проекта, имеющий сроки достижения, измеримый и достижимый в реальных условиях, в которых осуществляется проект.

3. Система управления проектной деятельностью

3.1. Проектной деятельностью в Министерстве является:

- управление проектами;
- управление портфелями проектов.

3.2. Система управления проектной деятельностью в Министерстве представляет собой набор процессов и инструментов управления ресурсами, предназначенных для достижения целей реализации проектов и получения продуктов и результатов по проектам.

3.3. Настоящее Положение определяет следующие инструменты управления проектной деятельностью в Министерстве:

- методология управления проектной деятельностью;
- участники проектной деятельности;
- информационная система управления проектами.

3.4. Настоящее Положение определяет и формализует следующие процессы управления проектной деятельностью в Министерстве:

- управление проектами;
- управление портфелями проектов;
- управление проектными рисками.

4. Отличие проектной деятельности от операционной деятельности

4.1. Управление проектной деятельностью требует специальных методов и средств, отличных от методов и средств, используемых в операционной деятельности. Операционной деятельностью является совокупность процессов, направленных на непрерывное выполнение действий по производству одного и того же продукта, предоставлению повторяющейся услуги или выполнению типовых операций.

4.2. Для определения необходимости применения проектного управления для выполнения комплекса мероприятий, инициируемых в Министерстве, необходимо использовать принцип отделения проектной деятельности от операционной. Принцип основан на сравнении параметров инициируемого комплекса мероприятий с набором критериев, характеризующих проекты.

4.3. Проект характеризуется:

1. Обязательным наличием следующих критериев:
 - а) комплекс мероприятий имеет конкретную измеримую цель и предполагает получение уникальных результатов;
 - б) для комплекса мероприятий установлен конкретный срок их завершения;
 - в) комплекс мероприятий может быть реализован доступными финансовыми и трудовыми ресурсами в рамках установленных временных ограничений;
 - г) комплекс мероприятий соответствует утвержденным документам стратегического развития Республики Крым.
2. Наличием одного и более из нижеуказанных факторов:
 - а) комплекс мероприятий направлен на существенные изменения в деятельности Министерства, в том числе таких, как изменение организационной структуры, процессов управления в Министерстве;
 - б) комплекс мероприятий относится к полномочиям нескольких исполнительных органов государственной власти Республики Крым;
 - в) комплекс мероприятий связан с уникальными условиями, например, временный состав команды проекта, члены которой в регулярных условиях не работают вместе; специфический, отличающийся особой сложностью набор требований к продукту проекта или набор ограничений, накладывающих особые условия на подходы к реализации работ;

г) комплекс мероприятий связан с высокой степенью неопределенности, требующей повышенного внимания к работе с рисками.

5. Управленческие профили проектов

5.1. С целью оптимизации управления проектной деятельностью в Министерстве для каждого проекта определяется управленческий профиль проекта – набор стандартных методов, подходов и решений по организации управления проектом, ориентированных на достижение результатов проекта и получение продукта проекта.

5.2. В Министерстве устанавливаются следующие управленческие профили проектов:

- управленческий профиль «Приоритетный»;
- управленческий профиль «Стандартный».

5.3. Описание управленческих профилей «Приоритетный» и «Стандартный» приведено в приложении № 2 к настоящему Положению.

5.4. Отнесение проекта к управленческому профилю «Стандартный» или управленческому профилю «Приоритетный» предлагается инициатором проекта в момент формирования проектной инициативы.

5.5. Управленческий профиль проекта определяется проектным офисом на стадии инициации проекта в зависимости от общего количества баллов, присвоенных проекту в соответствии с классификационными признаками, установленными в приложении № 3 к настоящему Положению.

5.6. Проектный офис вправе отнести проект к управленческому профилю «Приоритетный» и вынести его на рассмотрение Проектного комитета вне зависимости от количества суммы баллов, если проект является социально значимым или его реализация имеет ощутимый экономический эффект.

6. Участники проектной деятельности

6.1. Участниками проектной деятельности Министерства являются должностные лица Министерства и представители подведомственных организаций, которые участвуют в управлении проектной деятельностью Министерства и ее реализации (далее - участники проектной деятельности).

6.2. Участники проектной деятельности выполняют следующие проектные роли:

а) инициатор проекта – участник проектной деятельности, направляющий предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта;

б) заказчик проекта – участник проектной деятельности, в зону ответственности которого входит определение требований к продукту проекта, согласование управленческих документов по проекту, принятие результатов и продукта проекта. Для приоритетных проектов Заказчик проекта назначается с уровня не ниже заместителя министра экономического

развития Республики Крым либо заместителя руководителя подведомственной организации, для стандартных проектов – с уровня не ниже начальника управления в составе Министерства либо начальника департамента подведомственной организации;

в) куратор проекта – лицо, замещающее государственную должность в Министерстве, должностное лицо в Министерстве, отвечающее за обеспечение проекта ресурсами, утверждение управленческих документов по проекту, разрешение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта. Для приоритетных проектов куратор проекта назначается с уровня не ниже заместителя министра экономического развития Республики Крым либо заместителя руководителя подведомственной организации, для стандартных проектов – с уровня не ниже начальника управления в составе Министерства либо начальника департамента подведомственной организации;

г) Проектный офис – постоянный специализированный орган проектного управления, обеспечивающий координацию, контроль и организационно-методическое сопровождение проектной деятельности Министерства;

Основными целями деятельности Проектного офиса является подготовка предложений по нормативному правовому регулированию в сфере управления проектной деятельностью на уровне Министерства, обеспечение организационно-методического сопровождения проектной деятельности, координация и контроль управления проектной деятельностью в Министерстве.

Функции проектного офиса в Министерстве закрепляются за Управлением инвестиционной политики Министерства

Цели, задачи, полномочия, порядок формирования и организация деятельности проектного офиса определяются Положением о проектном офисе в Министерстве, которое утверждается Проектным комитетом.

д) Проектный комитет – высший орган в сфере управления проектной деятельностью Министерства. Задачами Проектного комитета являются координация, контроль в сфере управления проектной деятельностью, осуществляемой в Министерстве, а также принятие ключевых управленческих решений по поступающим в Проектный комитет проектным инициативам, запросам о закрытии проектов, осуществляет контроль реализации портфеля проектов и приемку результатов реализации портфелей проектов.

Постоянный состав Проектного комитета включает Министра и заместителей министра экономического развития Республики Крым.

Председателем Проектного комитета является Министр экономического развития Республики Крым.

Цели, задачи, полномочия, состав и порядок работы проектного комитета определяются Положением о Проектном комитете в Министерстве, которое утверждается Министром экономического развития Республики Крым.

е) оперативный совет проекта – совокупность лиц, входящих в состав команды проекта, включающая в обязательном порядке куратора проекта, представителя заказчика проекта и руководителя проекта, осуществляющих оперативный контроль реализации проекта, согласование управленческих документов по проекту, принятие решений по проекту в рамках полномочий, установленных проектным офисом для проектов, имеющих управленческий профиль «Стандартный», или Проектным комитетом для проектов, имеющих управленческий профиль «Приоритетный», приемку продукта проекта или промежуточных результатов проекта;

ж) руководитель проекта – лицо, замещающее государственную должность в Министерстве, должностное лицо в Министерстве, представитель подведомственной организации Министерства, которое отвечает за достижение целей проекта, планирование реализации проекта, подготовку управленческих документов по проекту, организацию и контроль выполнения командой проекта работ по проекту, подготовку статус-отчетов и итоговых отчетов, завершение проекта, постпроектный мониторинг.

Для приоритетных проектов Руководитель проекта назначается с уровня не ниже заведующего отделом/сектором, для стандартных проектов – с уровня не ниже Консультанта и специалиста занимающего должность заместителя начальника отдела либо равнозначную должность для подведомственной организации;

з) руководитель портфеля проектов – лицо, замещающее государственную должность в Министерстве, должностное лицо в Министерстве, отвечающее за организацию работ в рамках портфеля проектов для достижения целей, определенных для портфеля проектов, и за контроль достижения целей портфеля проектов.

Руководитель портфеля проектов назначается решением Проектного комитета с уровня не ниже заместителя министра экономического развития Республики Крым либо заместителя руководителя подведомственной организации (или иное лицо по решению Проектного комитета);

и) администратор проекта – лицо, замещающее государственную должность в Министерстве, должностное лицо в Министерстве, представитель подведомственной организации Министерства, который оказывает содействие (поддержку) руководителю проекта в подготовке управленческих документов по проекту, в организации и контроле выполнения командой проекта запланированных работ и исполнении поручений, включая формирование отчетности по проекту (в том числе сбор фактических данных о статусе (ходе) выполнения работ). В зону ответственности администратора проекта также входит организация совещаний по проекту, ведение протоколов совещаний и рабочих встреч, ведение архива управленческих документов по проекту, оказание иной административной поддержки руководителю проекта. В случае отсутствия в проекте администратора проекта его функции осуществляет руководитель проекта;

Для приоритетных проектов администратор проекта назначается с уровня не ниже консультанта, для стандартных проектов – с уровня не ниже главного специалиста либо равнозначного уровня для подведомственных организаций;

к) администратор портфеля проектов – лицо, замещающее государственную должность в Министерстве, должностное лицо в Министерстве, представитель подведомственной организации Министерства, который оказывает содействие руководителю портфеля проектов в подготовке управленческих документов по портфелю проектов, в организации и контроле исполнения поручений, включая формирование отчетности по портфелю проектов. В зону ответственности администратора портфеля проектов также входит организация взаимодействия с членами команды управления портфелем проектов и проектным офисом, оказание иной административной поддержки руководителю портфеля проектов.

Администратор портфеля проектов назначается с уровня не ниже консультанта либо равнозначного уровня для подведомственных организаций;

л) исполнители проекта – участники проекта, ответственные за своевременное и качественное выполнение работ проекта, предусмотренных календарным планом, поручений, представление информации о статусе (ходе) выполнения работ и о достигнутых результатах;

м) команда проекта – должностные лица Министерства, представители подведомственных организаций Министерства, а также представители внешних организаций, выделенные для участия в команде проекта, объединенные во временную организационную структуру и участвующие в реализации и управлении проектом в соответствии с закрепленными за ними проектными ролями;

н) рабочая группа – функциональная группа отраслевых специалистов в составе команды проекта, которая может быть создана в случае, если проект имеет несколько направлений по реализации либо затрагивает несколько отраслей.

6.3. Участники проектной деятельности составляют организационную структуру системы управления проектной деятельностью. Организационная структура системы управления проектной деятельностью определена в приложении № 1 к настоящему Положению.

7. Информационная система управления проектами

7.1. Инструментом технологической поддержки проектной деятельности в Министерстве является информационная система управления проектами, обеспечивающая поддержку проектной деятельности Министерства (далее - ИСУП).

7.2. Целями использования ИСУП являются:

- повышение эффективности участников проектной деятельности при работе над проектами (автоматизация рутинных процессов, сокращение трудозатрат, минимизация ошибок и повышение скорости выполнения процессов);

- улучшение качества управления проектами;
- повышение эффективности управления портфелями проектов;
- накопление, хранение и обработка информации и знаний в области проектного управления.

7.3. ИСУП предназначена для решения следующих задач:

- обеспечение участников проектной деятельности инструментарием для работы с управленческими документами по проекту;

- обеспечение участников проектной деятельности инструментами для качественного планирования проекта и контроля хода его реализации;

- предоставление участникам проектной деятельности инструмента для выполнения задач проекта и доступа ко всей необходимой для их выполнения информации;

- предоставление участникам проектной деятельности инструмента автоматизации рутинных операций в части проектного управления;

- предоставление участникам проектной деятельности инструмента контроля за состоянием проектов, портфелей проектов и качеством работы участников команды проекта;

- предоставление участникам проектной деятельности инструмента оперативного сбора информации для принятия управленческих решений в рамках проектной деятельности.

7.4. Координацию и контроль внедрения и сопровождения ИСУП осуществляет проектный офис.

8. Процесс управления проектами

8.1. Управление проектом – планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта на всех стадиях жизненного цикла, направленные на эффективное достижение целей проекта в заданных условиях

8.2. Управление проектом осуществляется в соответствии с настоящим Положением, регламентом управления проектами в Министерстве, утвержденными Министром экономического развития Республики Крым, а также методическими рекомендациями, утверждаемыми проектным офисом.

8.3. Регламент управления проектами в Министерстве, устанавливающий требования и последовательность осуществления участниками проектной деятельности действий по управлению проектом в целях успешного его выполнения, определяет сроки разработки, согласования и утверждения управленческих документов по проекту, а также требования к их оформлению.

8.4. Жизненный цикл проекта.

8.4.1. Для повышения эффективности управления проектами, унификации подходов к планированию и контролю, для каждого проекта, реализуемого в Министерстве, определён жизненный цикл – последовательность логически взаимосвязанных выделяемых стадий проекта. Жизненный цикл проекта включает следующие стадии:

- инициация проекта;
- планирование проекта;
- реализация проекта;
- закрытие проекта;
- стадия постпроектного мониторинга (необходимость выполнения стадии определяется решением проектного офиса или Проектного комитета, в зависимости от управленческого профиля, присвоенного проекту).

Последовательность стадий жизненного цикла проекта приведена в приложении № 4 к настоящему Положению.

8.5. Управленческие документы по проекту.

8.5.1. Управленческие документы по проекту, принимаемые в целях практической реализации управленческих решений, сопровождают процесс управления проектами в Министерстве.

8.5.2. К управленческим документам по проекту относятся:

- проектная инициатива – предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, содержащий общую информацию о целях и продукте проекта, его основных параметрах;
- решение о принятии проектной инициативы и утверждении запуска проекта – управленческий документ, фиксирующий старт проекта;
- паспорт проекта – управленческий документ, в котором утверждаются ключевые параметры проекта (сроки реализации, бюджет, требования к продукту проекта) и основная информация по проекту: наименование проекта, участники проекта, основания для инициации, цели, задачи, результаты, критерии успеха, риски, взаимосвязь с другими проектами, план контрольных точек проекта;
- календарный план проекта – управленческий документ по проекту, включающий в себя блоки мероприятий, мероприятия, контрольные точки по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных точек;
- статус-отчет по проекту – управленческий документ по проекту, содержащий информацию о текущем состоянии проекта, в том числе о достижении промежуточных результатов и контрольных точек проекта, рисках проекта и способах их минимизации;
- запрос на изменения по проекту – предложение на реализацию изменения параметров проекта, содержащее детальное описание предлагаемого изменения, а также влияние на проект в случае его принятия или отклонения;
- запрос на досрочное закрытие проекта – предложение об отмене реализации проекта в случае потери целесообразности его дальнейшей

реализации по различным причинам, содержащее описание причин отмены реализации проекта, анализ последствий и предложения о порядке действий в связи с отменой реализации проекта;

- протокол приемки продукта проекта – управленческий документ, подтверждающий приемку продукта проекта;

- итоговый отчет по проекту – управленческий документ, содержащий оценку успешности проекта согласно заданных критериев (в том числе о соответствии продукта проекта требованиям заказчика проекта и достижении целей проекта, соблюдении сроков выполнения и бюджета проекта), обобщенный опыт, рекомендации по итогам реализации проекта, оценку качества работы и взаимодействия участников команды проекта;

- план постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта – управленческий документ, содержащий перечень мероприятий, реализуемых в рамках проведения постпроектного мониторинга, сроки их проведения и ответственных исполнителей;

- отчет по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта – управленческий документ, содержащий оценку общественно значимого эффекта от реализации проекта.

8.5.3. Формы управленческих документов по проекту, утверждаются регламентом управления проектами Министерстве.

8.5.4. Управленческие документы по проекту могут разрабатываться, согласовываться и утверждаться посредством ИСУП.

8.6. Стадия инициации проекта.

8.6.1. Задачей стадии инициации проекта является принятие решения об утверждении запуска проекта, то есть решения о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта, определение куратора, заказчика и руководителя проекта.

8.6.2. Участниками стадии инициации проекта являются:

- инициатор проекта;
- проектный офис;
- Проектный комитет (по проектам, имеющим управленческий профиль «Приоритетный»).

8.6.3. На стадии инициации проекта разрабатываются, согласуются и утверждаются следующие управленческие документы:

- проектная инициатива;
- решение о принятии проектной инициативы и утверждении запуска проекта.

8.6.4. Предложение о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта оформляется инициатором проекта в виде проектной инициативы.

8.6.5. Основанием для подготовки предложения о реализации комплекса мероприятий в качестве проекта могут являться нормативные и (или) ненормативные акты, поручения, содержащие указание на необходимость реализации комплекса мероприятий Министерства, и (или) наличие задачи или проблемы, решению которых будет способствовать

реализация комплекса мероприятий, предлагаемого инициатором проекта, социальная значимость, целесообразность, экономическая эффективность проекта.

8.6.6. Для принятия решения о реализации комплекса мероприятий как проекта проектная инициатива оценивается проектным офисом, с привлечением профильных специалистов Министерства (в случае необходимости).

8.6.7. В случае соблюдения требований пункта 4.3 настоящего Положения и соответствия проектной инициативы методологии управления проектной деятельностью в Министерстве, проектным офисом или Проектным комитетом в зависимости от профиля проекта, принимается одно из следующих решений:

- а) принять проектную инициативу, утвердить запуск проекта;
- б) вернуть проектную инициативу инициатору проекта для доработки;
- в) отклонить проектную инициативу.

8.6.8. Контрольной точкой, определяющей завершение стадии инициации проекта, является утверждение решения о принятии проектной инициативы и утверждении запуска проекта.

8.7. Стадия планирования проекта.

8.7.1. Задачами стадии планирования проекта являются уточнение целей, задач и результатов, определение сроков реализации и бюджета проекта, оптимальное распределение ресурсов проекта для достижения поставленных целей, установление основных контрольных точек проекта, а также принятие решения о начале выполнения работ по проекту.

8.7.2. Участниками стадии планирования проекта являются:

- команда проекта;
- оперативный совет проекта;
- проектный офис;
- Проектный комитет.

8.7.3. На стадии планирования проекта разрабатываются, согласуются и утверждаются следующие управленческие документы:

- паспорт проекта;
- календарный план проекта.

8.7.4. Утверждение управленческих документов на стадии планирования проекта осуществляется куратором проекта.

8.7.5. Критериями для согласования проектным офисом и утверждения куратором проекта паспорта проекта или Проектным комитетом для приоритетных проектов являются соответствие требованиям методологии управления проектной деятельностью в Министерстве, наличие согласования с заказчиком проекта, наличие информации по ключевым параметрам проекта и основной информации по проекту (наименование проекта, участники проекта, основания для инициации, цели, задачи, результаты, критерии успеха, риски, взаимосвязь с другими проектами, план контрольных точек проекта).

8.7.6. Критериями для согласования проектным офисом и утверждения куратором или Проектным комитетом для приоритетных проектов календарного плана проекта являются соответствие требованиям методологии управления проектной деятельностью в Министерстве, наличие согласования с заказчиком проекта.

8.7.7. Утвержденные куратором или Проектным комитетом по приоритетным проектам паспорт проекта и календарный план проекта являются основанием для включения должностных лиц Министерства, сотрудников Министерства, представителей подведомственных организаций Министерства, а также представителей внешних организаций (по согласованию с ними) в состав команды проекта.

8.7.8. Стадия планирования проекта завершается утверждением паспорта и календарного плана проекта.

8.7.9. Утверждение паспорта проекта и календарного плана проекта означает переход к стадии реализации проекта.

8.8. Стадия реализации проекта.

8.8.1. Задачей стадии реализации проекта является выполнение предусмотренных утвержденным календарным планом работ проекта, контроль соблюдения сроков и качества выполнения работ, принятие результатов этапов проекта.

8.8.2. Контрольной точкой стадии реализации проекта является принятие командой проекта продукта проекта.

8.8.3. Участниками стадии реализации проекта являются:

- команда проекта;
- оперативный совет проекта;
- проектный офис;
- Проектный комитет (по проектам, имеющим управленческий профиль «Приоритетный»).

8.8.4. На стадии реализации проекта разрабатываются, согласуются и утверждаются следующие управленческие документы:

- статус-отчет по проекту;
- запрос на изменения по проекту (при необходимости);
- запрос на досрочное закрытие проекта (при необходимости);
- протокол приемки продукта проекта.

8.8.5. Подготовку статус-отчета по проекту осуществляет администратор проекта, который представляет его на утверждение руководителю проекта. После утверждения статус-отчет направляется на рассмотрение в оперативный совет проекта и в проектный офис.

8.8.6. Статус-отчет по проекту должен содержать достоверные и полные сведения о статусе (ходе) выполнения работ, в том числе информацию о степени завершения работ, фактических темпах выполнения, возникших проблемах, рисках, отклонениях от календарного плана проекта.

8.8.7. Статус-отчет по проекту должен давать возможность руководителю проекта провести анализ хода реализации проекта, определить значимость отклонений фактических показателей от запланированных и в

случае необходимости принять решение о методах воздействия на отклонения и риски.

8.8.8. В случае наличия в статус-отчете по проекту фактических результатов и показателей проекта, которые приводят к изменению сроков контрольных точек, изменению бюджета проекта, изменению качества продукта проекта, руководитель проекта обязан согласовать и внести изменения в паспорт проекта и (или) календарный план проекта. В этих целях руководителем проекта формируется запрос на изменения по проекту. Процесс согласования и принятия решения по запросу на изменение по проекту регулируется регламентом управления проектами в Министерстве.

8.8.9. В случае наличия в статус-отчете по проекту фактических результатов и показателей проекта, которые приводят к нецелесообразности дальнейшей реализации проекта в имеющихся условиях, оперативный совет проекта может поставить вопрос о досрочном закрытии проекта. В этих целях оперативный совет проекта формирует запрос на досрочное закрытие проекта и направляет его в Проектный офис или Проектный комитет (по проектам, имеющим управленческий профиль «Приоритетный»), который принимает решение о продолжении или досрочном закрытии проекта. Процесс согласования и принятия решения по запросу на досрочное закрытие проекта регулируется регламентом управления проектами в Министерстве.

8.8.10. Критериями принятия решения о завершении этапа проекта являются фактическое завершение отдельного этапа работ по проекту, достижение промежуточных результатов, подписание соответствующих документов участниками проектной деятельности, фиксирующих завершение этапа работ по проекту.

8.8.11. В случае выполнения всех работ по проекту и достижения его целей командой проекта принимается решение о переходе к приемке продукта проекта.

8.8.12. Для перехода на стадию закрытия проекта оперативным советом проекта осуществляется приемка продукта проекта, согласуется и утверждается протокол приемки продукта проекта. При этом участие заказчика и куратора в приемке продукта проекта является обязательным.

8.8.13. В случае если было принято решение о досрочном закрытии проекта, оперативным советом проекта осуществляется приемка полученных промежуточных результатов.

8.9. Стадия закрытия проекта.

8.9.1. Задачей стадии закрытия проекта является подведение итогов реализации проекта, официальное закрытие проекта.

8.9.2. Участниками стадии закрытия проекта являются:

- команда проекта;
- оперативный совет проекта;
- Проектный офис;
- Проектный комитет (по проектам, имеющим управленческий профиль «Приоритетный»).

8.9.3. На стадии закрытия проекта разрабатываются, согласуются и утверждаются следующие управленческие документы:

- итоговый отчет по проекту;
- план постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта (при необходимости).

8.9.4. Управленческие документы по проекту на стадии закрытия проекта разрабатываются руководителем проекта.

8.9.5. Критериями принятия решения об утверждении итогового отчета по проекту Проектным офисом или Проектным комитетом (по проектам, имеющим управленческий профиль «Приоритетный») являются соответствие требованиям методологии управления проектной деятельностью в Министерстве, наличие согласования с оперативным советом проекта, успешность реализованного проекта: достижение цели проекта и получение запланированных результатов проекта, принятие оперативным советом проекта продукта проекта, соблюдение сроков и бюджета проекта.

8.9.6. На основании утвержденного итогового отчета по проекту дается оценка качества управления проектом и взаимодействия участников команды проекта, принимается решение о закрытии проекта.

8.9.7. Если проект является социально значимым или его реализация имеет ощутимый экономический эффект, Проектный офис по проектам, имеющим управленческий профиль «Стандартный», или Проектный комитет по проектам, имеющим управленческий профиль «Приоритетный», вправе принять решение о проведении постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта.

8.9.8. Критериями принятия решения об утверждении плана постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта являются определение перечня необходимых к достижению эффектов от реализации проекта, реализуемость мероприятий, позволяющих оценить необходимые эффекты, реальность сроков и наличие ресурсов для осуществления запланированных мероприятий по мониторингу.

8.9.9. На основании утвержденного плана постпроектного мониторинга назначается лицо, ответственное за осуществление мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта.

8.10. Стадия постпроектного мониторинга.

8.10.1. Задачей стадии постпроектного мониторинга являются исследование, анализ и оценка общественно значимого эффекта от реализации проекта, на основе утвержденного на стадии закрытия плана постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта.

8.10.2. Участниками стадии постпроектного мониторинга являются:

- лицо, ответственное за осуществление мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта;
- Проектный офис;

– Проектный комитет.

8.10.3. На стадии постпроектного мониторинга разрабатывается, согласуется и утверждается отчет по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта.

8.10.4. Критериями принятия решения об утверждении отчета по постпроектному мониторингу являются соответствие требованиям методологии управления проектной деятельностью в Министерстве, выполнение в установленные сроки перечня запланированных мероприятий для определения эффекта от реализации проекта, получение результатов мониторинга и выводов о достижении критериев эффективности проекта.

8.10.5. Стадия постпроектного мониторинга завершается утверждением Проектным комитетом отчета по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта.

9. Процесс управления портфелями проектов

9.1. Управление портфелем проектов – деятельность, направленная на достижение стратегических целей проектного управления в Министерстве путем формирования, оптимизации, мониторинга и контроля, управления изменениями портфеля проектов в условиях ресурсных ограничений.

9.2. Управление портфелями проектов осуществляется в соответствии с настоящим Положением, регламентом управления портфелями проектов в Министерстве, а также методическими рекомендациями, утверждаемыми Проектным офисом.

9.3. Регламент управления портфелями проектов в Министерстве, устанавливает требования и последовательность осуществления участниками проектной деятельности действий по управлению портфелем проектов в целях успешного его выполнения, определяет сроки разработки, согласования и утверждения управленческих документов по портфелю проектов, а также требования к их оформлению.

9.4. Жизненный цикл портфеля проектов.

9.4.1. Для повышения эффективности управления портфелями проектов для каждого портфеля проектов, реализуемого в Министерстве, определён жизненный цикл – последовательность логически взаимосвязанных выделяемых стадий портфеля проектов. Жизненный цикл портфеля проектов включает следующие стадии:

- обеспечение портфеля проектов;
- формирование портфеля проектов;
- мониторинг и контроль портфеля проектов.

Схема последовательности стадий жизненного цикла портфеля проектов приведена в приложении № 5 к настоящему Положению.

9.4.2. Каждая стадия жизненного цикла портфеля проектов состоит из этапов. Стадии и этапы жизненного цикла портфеля проектов разделены контрольными точками.

9.5. В команду управления портфелем проектов входят руководитель портфеля проектов, администратор портфеля проектов, должностные лица Министерства и подведомственных организаций, к установленной сфере деятельности которых относится реализация проектов, входящих в состав портфеля проектов, объединенные во временную организационную структуру с целью участия в оценке показателей портфеля проектов и отборе проектов для включения в состав портфеля проектов.

9.6. Управленческие документы по управлению портфелями проектов.

9.6.1. К управленческим документам по управлению портфелями проектов относятся:

- паспорт портфеля проектов – управленческий документ, в котором утверждаются ключевые параметры портфеля проектов и основная информация по портфелю;

- реестр проектов портфеля проектов – управленческий документ, закрепляющий перечень проектов, входящих в состав портфеля проектов и фиксирующий связь проектов портфеля с целевыми показателями портфеля проектов;

- статус-отчет о реализации портфеля проектов – управленческий документ по портфелю проектов, содержащий информацию о текущем состоянии выполнения портфеля проектов, в том числе о текущем значении показателей портфеля проектов;

- заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов – управленческий документ, фиксирующий достижение целевых показателей портфеля проектов.

9.6.2. Формы управленческих документов по портфелю проектов утверждаются регламентом управления портфелями проектов в Министерстве.

9.6.3. Управленческие документы по портфелю могут разрабатываться, согласовываться и утверждаться посредством ИСУП.

9.7. Стадия обеспечения портфеля проектов.

9.7.1. Задачей стадии обеспечения портфеля проектов является сбор информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов, и обеспечение команды управления портфелем проектов достоверной информацией для определения структуры и состава портфеля проектов, а также определение принципов управления портфелем проектов.

9.7.2. Участниками стадии обеспечения портфеля проектов являются:

- Руководитель портфеля проектов;
- Администратор портфеля проектов;
- Проектный офис;
- Проектный комитет.

9.7.3. На стадии обеспечения портфеля проектов разрабатывается паспорт портфеля проектов.

9.7.4. Основанием для инициации создания портфеля проектов являются правовые акты, поручения, содержащие указание на необходимость реализации портфеля проектов Министерства.

9.7.5. Проектный офис совместно с кандидатом на роль Руководителя портфеля проектов разрабатывает паспорт портфеля проектов. В паспорте портфеля проектов фиксируются цели портфеля проектов, проблемы, на решение которых направлен портфель проектов, целевые показатели портфеля проектов, достижение которых характеризует достижение целей портфеля проектов, методы их измерения и расчета, ограничения портфеля проектов, а также определяется связь портфеля проектов со стратегией развития Республики Крым и закрепляются кандидатуры руководителя портфеля проектов и участников команды управления портфелем проектов.

9.7.6. Паспорт портфеля проектов выносится на рассмотрение на заседание Проектного комитета.

9.7.7. Контрольной точкой, определяющей завершение стадии обеспечения портфеля проектов, является утверждение Проектным комитетом паспорта портфеля проектов и регистрация портфеля проектов в ИСУП.

9.8. Стадия формирования портфеля проектов.

9.8.1. Задачей стадии формирования портфеля проектов является утверждение оптимального с точки зрения определенных на стадии обеспечения портфеля требований и ограничений состава проектов в портфеле проектов.

9.8.2. Участниками стадии формирования портфеля проектов являются:

- команда управления портфелем проектов;
- руководитель портфеля проектов;
- Проектный офис.

9.8.3. На стадии формирования портфеля проектов утверждается реестр портфеля проектов.

9.8.4. Проектный офис совместно с участниками команды управления портфелем проектов подготавливает предложение по перечню проектов для их включения в состав портфеля проектов.

9.8.5. Руководитель портфеля проектов проводит отбор и оценку проектов. Критерием для отбора проектов в состав портфеля проектов является их соответствие целевым показателям портфеля проектов.

9.8.6. В случае, если текущий состав проектов, реализуемых Министерством, не ведет к достижению целей портфеля проектов, руководитель портфеля проектов организует подготовку новых проектных инициатив. Дальнейшая работа с новыми инициативами реализуется в рамках процессов управления проектами.

9.8.7. Контрольной точкой, определяющей завершение стадии формирования портфеля проектов, является утверждение руководителем портфеля проектов реестра портфеля проектов.

9.9. Стадия мониторинга и контроля портфеля проектов.

9.9.1. Задачей стадии мониторинга и контроля портфеля проектов является регулярный мониторинг и контроль достижения целевых показателей портфеля проектов.

9.9.2. Участниками стадии мониторинга и контроля портфеля проектов являются:

- руководитель портфеля проектов;
- администратор портфеля проектов;
- Проектный офис;
- Проектный комитет.

9.9.3. На стадии мониторинга и контроля портфеля проектов разрабатываются, согласуются и утверждаются следующие управленческие документы:

- статус-отчеты о реализации портфеля проектов;
- заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов.

9.9.4. Подготовку статус-отчета о реализации портфеля проектов осуществляет администратор портфеля проектов, который представляет его на рассмотрение руководителю портфеля проектов, а также в Проектный офис.

9.9.5. Статус-отчет о реализации портфеля проектов должен содержать достоверные и полные сведения о статусе достижения целевых показателей портфеля проектов, возникших проблемах, рисках и отклонениях.

9.9.6. В случае изменения целевых показателей портфеля проектов, либо наличия отклонений параметров портфеля проектов от плановых, руководитель портфеля проектов совместно с Проектным офисом инициирует изменения портфеля по целевым показателям, а также составу проектов портфеля проектов.

9.9.7. В случае достижения запланированных целевых показателей портфеля проектов Проектный офис готовит заключение о достижении целевых показателей портфеля проектов и выносит его на рассмотрение на заседание Проектного комитета.

9.9.8. Контрольной точкой, определяющей завершение стадии мониторинга и контроля портфеля проектов, является принятие Проектным комитетом решения о закрытии портфеля проектов.

10. Управление рисками проекта

10.1. Процесс управления рисками проектов, реализуемых в Министерстве, направлен на снижение вероятности возникновения и уровня воздействия неблагоприятных для проекта событий и повышения вероятности возникновения и уровня воздействия благоприятных для проекта событий.

10.2. В задачи управления рисками проектов входит:

- определение рисков проекта;
- комплексная оценка рисков проекта;
- определение стратегии реагирования на риски проекта;
- выработка мер превентивного и реактивного реагирования на риски проекта;
- мониторинг и контроль рисков проекта;
- реализация мер по управлению рисками проекта.

10.3. Методические рекомендации по управлению рисками проектов, реализуемых в Министерстве, утверждаются Проектным офисом.

11. Структура методологии управления проектной деятельностью

11.1. Методология управления проектной деятельностью в Министерстве включает в себя 3 уровня методологических документов:

1. Документы верхнего уровня, описывающие фундаментальные требования к системе управления проектной деятельностью, такие как:

- Положение о системе управления проектной деятельностью в Министерстве;

- Положение о Проектном комитете Министерства;

- Положение о Проектном офисе в Министерстве.

2. Документы второго уровня, дающие детальное описание процессов управления проектной деятельностью, такие как:

- Регламент управления проектами в Министерстве;

- Регламент управления портфелями проектов в Министерстве.

В состав методологических документов второго уровня в качестве приложений входят шаблонные формы управленческих документов, разрабатываемых, согласуемых и утверждаемых в рамках реализации процессов управления проектной деятельностью.

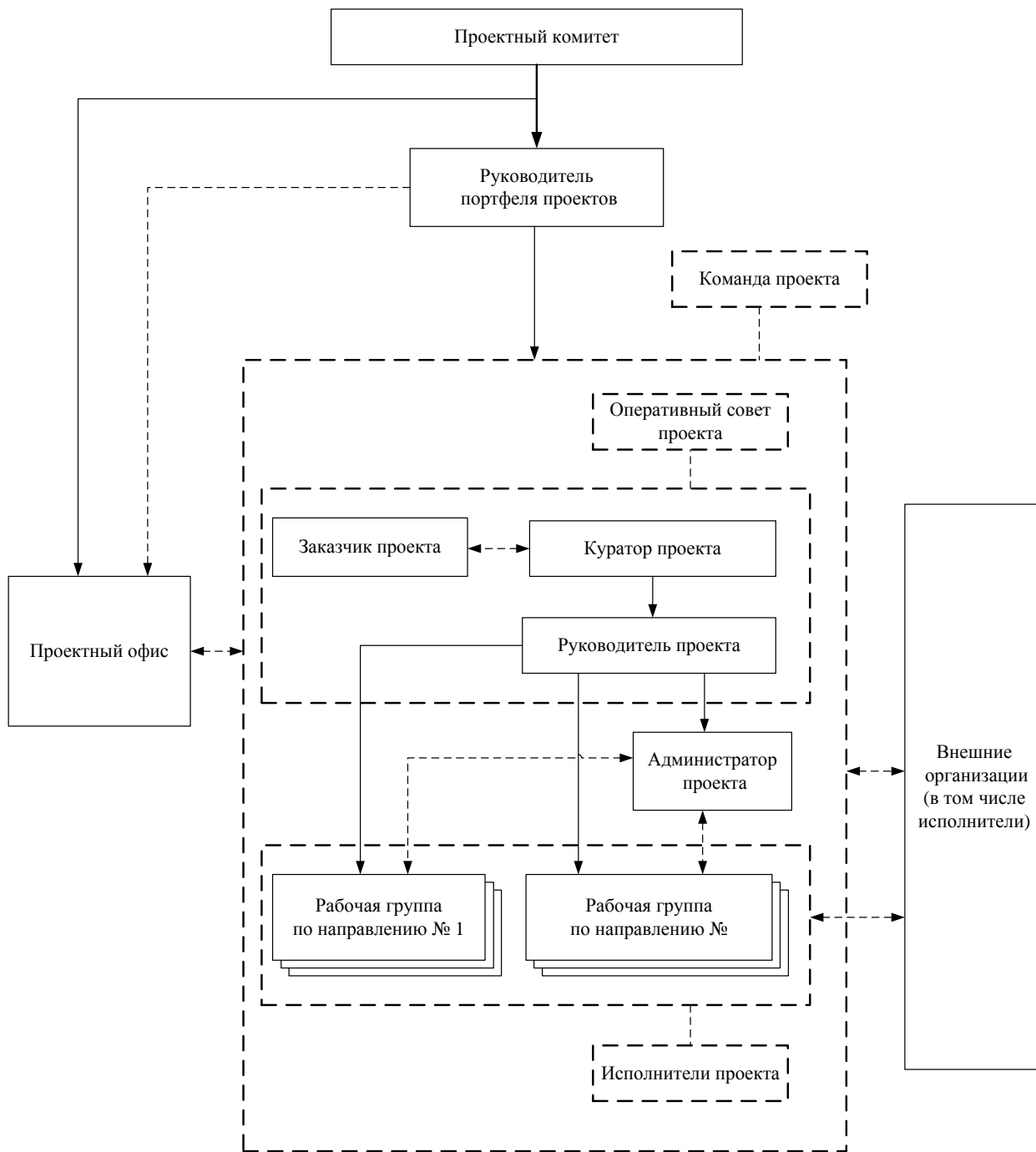
3. Документы третьего уровня, определяющие унифицированные правила и методы выполнения определенных действий (функций), такие как:

- Методические рекомендации по планированию и контролю исполнения проектов в Министерстве;

- Методические рекомендации по управлению рисками проектов, реализуемых в Министерстве.

Приложение № 1
к Положению
о системе управления проектной деятельностью в Министерстве

Организационная структура
системы управления проектной деятельностью



Условные обозначения:



Приложение № 2
к Положению
о системе управления проектной деятельностью в Министерстве

Управленческие профили проектов

№	Стадия	Управленческий профиль «Приоритетный»	Управленческий профиль «Стандартный»
1.	Инициация	<ul style="list-style-type: none"> – Проектная инициатива утверждается Проектным комитетом. – Куратором проекта назначается заместитель Министра экономического развития Республики Крым, заместитель, курирующий соответствующее направление реализации государственной политики Министерства либо заместитель руководителя подведомственной организации. – Руководителем проекта назначается руководитель управления (отдела/сектора) Министерства либо подведомственной организации. 	<ul style="list-style-type: none"> – Проектная инициатива утверждается Проектным офисом. – Куратором проекта назначается начальник управления в составе Министерства либо начальник департамента подведомственной организации. – Руководителем проекта назначается специалист уровня не ниже Консультанта или специалиста занимающего должность заместителя начальника отдела либо равнозначную должность для подведомственной организации.
2.	Планирование проекта	<p>Паспорт проекта, Календарный план проекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> – согласовываются Проектным офисом, заказчиком проекта и куратором проекта; – утверждаются Проектным комитетом. 	<p>Паспорт проекта, Календарный план проекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> – согласовываются Проектным офисом, заказчиком проекта; – утверждаются куратором проекта.
3.	Реализация проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Статус-отчет по проекту направляется в оперативный совет проекта и в Проектный комитет. 	<ul style="list-style-type: none"> – Статус-отчет по проекту направляется в оперативный совет проекта и в Проектный офис.

№	Стадия	Управленческий профиль «Приоритетный»	Управленческий профиль «Стандартный»
4.	Закрытие проекта	– Решение о закрытии проекта принимается Проектным комитетом.	– Решение о закрытии проекта принимается Проектным офисом.
5.	Постпроектный мониторинг	<p>– Решение по реализации стадии принимается Проектным комитетом.</p> <p>– План постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта утверждается Проектным комитетом;</p> <p>– отчет по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта утверждается Проектным комитетом.</p>	<p>– Решение по реализации стадии принимается Проектным офисом.</p> <p>– План постпроектного мониторинга общественно значимого эффекта от реализации проекта утверждается Проектным офисом;</p> <p>– отчет по постпроектному мониторингу общественно значимого эффекта от реализации проекта утверждается Проектным офисом.</p>

Приложение № 3
к Положению
о системе управления проектной деятельностью в Министерстве

Признаки классификации проектов

Классификационный признак	Значение классификационного признака	Количество баллов
Уровень контроля проекта	Федеральный уровень	3
	Региональный уровень	2
	Уровень Министерства	1
Бюджет проекта	300 млн. руб. и более	6
	От 100 млн. руб. до 300 млн. руб.	5
	От 50 млн. руб. до 100 млн. руб.	4
	От 20 млн. руб. до 50 млн. руб.	3
	От 10 млн. руб. до 20 млн. руб.	2
	До 10 млн. руб.	1
Организационная сложность проекта	Участие более 5 исполнительных органов государственной власти Республики Крым (далее ИОГВ)	4
	Участие 3-5 ИОГВ	3
	Участие 2 ИОГВ	2
	Участие одного ИОГВ	1
Влияние/зависимость с другими проектами	Влияние/зависимость на более чем 3 других проекта	3
	Влияние/зависимость с 1-3 другими проектами	2
	Нет прямого влияния/зависимости	1
Количество организаций участников проекта	Более 20-ти	4
	От 11-ти до 20-ти участников	3
	От 2-х до 10-ти участников	2
	До 2-х участников	1

В таблице приведены классификационные признаки проекта, необходимые для расчета величины баллов по каждому признаку классификации и определения управленческого профиля проекта. На основании значений классификационных признаков рассчитывается суммарное количество баллов по всем разделам классификационных признаков. Если итоговая сумма баллов, присвоенных проекту в соответствии с классификационными признаками, составляет от 11 до 20 баллов, проект признается «Приоритетным», если сумма баллов не более 10 - проект признается «Стандартным».

Приложение № 4
к Положению
о системе управления проектной деятельностью в Министерстве

Последовательность стадий жизненного цикла проекта



1

Поступила проектная инициатива

2

Осуществлен запуск проекта

3

Разработаны паспорт проекта и календарный план проекта

4

Утверждены паспорт проекта и календарный план проекта

5

Принят продукт проекта

6

Подготовлен итоговый отчет

7

Проект закрыт

8

Постпроектный мониторинг завершен

9

Подведены итоги постпроектного мониторинга

Приложение № 5
к Положению
о системе управления проектной деятельностью в Министерстве

Процессы управления портфелем проектов

