



## АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА ЮЖНО-САХАЛИНСКА

### ПОСТАНОВЛЕНИЕ

от 30.11.2022 № 3003-па

Об утверждении положения «Об организации проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска»

В соответствии со ст.16 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2030 года», распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», постановлением Правительства Сахалинской области от 30.06.2020 № 293 «Об организации проектной деятельности», постановлением Правительства Сахалинской области от 30.06.2020 № 294 «Об утверждении Положения о реализации региональных проектов на территории Сахалинской области», ст. 37 Устава городского округа «Город Южно-Сахалинск», распоряжением администрации города Южно-Сахалинска от 15.07.2021 № 458-р «Об утверждении Концепции цифровой трансформации муниципалитета на период до 2030 года», администрация города Южно-Сахалинска **постановляет:**

1. Утвердить Положение об организации проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска (далее – Положение), (приложение).
2. Определить ответственным должностным лицом за координацию и развитие проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска (Кожухов В.А.).
3. Определить ответственным уполномоченным органом за внедрение, организацию и методическое обеспечение проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска МКУ «Муниципальный центр цифровой трансформации администрации города Южно-Сахалинска» (Панкратов А.Б.).
4. Структурным подразделениям аппарата, отраслевым (функциональным) органам администрации города Южно-Сахалинска, муниципальным казенным учреждениям и предприятиям руководствоваться

Положением при разработке и реализации проектов.

5. Департаменту кадровой политики (Тусубекова Т.В.):

5.1. Организовать внесение изменений в положения о структурных подразделениях аппарата администрации города Южно-Сахалинска, уставы подведомственных администрации города муниципальных учреждений, изменения, отражающие место и цели в общей системе проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска в соответствии с настоящим Положением, в течение 60 рабочих дней со дня вступления в силу настоящего постановления.

5.2. Организовать внесение изменений в должностные инструкции сотрудников структурных подразделений аппарата, подведомственных администрации города муниципальных учреждений обязанности по проектной деятельности в течение 60 рабочих дней со дня вступления в силу настоящего постановления.

6. Руководителям отраслевых (функциональных) органов администрации города Южно-Сахалинска:

6.1. Организовать внесение изменений в положение об отраслевом (функциональном) органе администрации города Южно-Сахалинска, уставы подведомственных муниципальных учреждений и предприятий, изменения, отражающие место и цели в общей системе проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска в соответствии с настоящим Положением, в течение 60 рабочих дней со дня вступления в силу настоящего постановления.

6.2. Организовать внесение изменений в должностные инструкции сотрудников отраслевых (функциональных) органов администрации города Южно-Сахалинска, подведомственных муниципальных учреждений и предприятий обязанности по проектной деятельности в течение 60 рабочих дней со дня вступления в силу настоящего постановления.

7. Признать утратившими силу:

7.1. Постановление администрации города Южно-Сахалинска от 04.06.2018 № 1310-па «Об утверждении Положений об организации проектной деятельности и проектном офисе в городском округе «Город Южно-Сахалинск».

7.2. Постановление администрации города Южно-Сахалинска от 30.09.2020 № 2870-па «О внесении изменений в постановление администрации города Южно-Сахалинска от 04.06.2018 № 1310-па «Об утверждении Положений об организации проектной деятельности и проектном офисе в городском округе «Город Южно-Сахалинск»

7.3. Постановление администрации города Южно-Сахалинска от 21.09.2018 № 2493-па «О внесении изменений в постановление администрации города Южно-Сахалинска от 04.06.2018 № 1310-па «Об утверждении Положений об организации проектной деятельности и проектном офисе в городском округе «Город Южно-Сахалинск»

7.4. Постановление администрации города Южно-Сахалинска Сахалинской области от 20.01.2021 № 94-па «О создании межведомственной комиссии по развитию и реализации проекта «Умный город» при администрации города Южно-Сахалинска».

8. Опубликовать настоящее постановление в газете «Южно-Сахалинск сегодня» и разместить на официальном сайте администрации города Южно-Сахалинска.

9. Контроль исполнения настоящего постановления возложить на управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска (Кожухов В.А.).

Мэр города



С.А.Надсадин

Приложение  
Утверждено  
постановлением администрации  
города Южно-Сахалинска  
от 30.11.2022 № 3003-па

ПОЛОЖЕНИЕ  
об организации проектного управления  
в администрации города Южно-Сахалинска

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение устанавливает общие требования к организации проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска, в том числе содержит понятия, определения и характеристики основных элементов системы проектного управления.

1.2. Настоящее Положение основывается на следующих документах в сфере проектного управления:

- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»;
- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»;
- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;
- Международный стандарт IPMA ОСВ «Требования к компетентности организации в области управления проектами», разработанный международной ассоциацией управления проектами IPMA в сентябре 2012 года (переведен на русский язык в декабре 2013 года);
- Международный стандарт IPMA ISB4 «Требования IPMA к компетентности профессионалов в управлении проектами, программами и портфелями, версия 4.0», разработанный международной ассоциацией управления проектами IPMA в сентябре 2015 года;
- Руководство к Своду знаний по управлению проектом (PMBOK). Седьмое издание, выпущенное Институтом управления проектами (PMI) США в июле 2021 году (переведено на русский язык в августе 2021 года);
- Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти, утвержденные распоряжением Министерства экономического развития Российской Федерации от 14.04.2014 № 26-Р-АУ.

1.3. Система проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска регламентируется настоящим Положением и другими

нормативными правовыми актами администрации города Южно-Сахалинска, которые могут устанавливать особенности применения настоящего Положения в отношении отдельных элементов системы проектного управления.

1.4. Целями системы проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска являются:

- создание условий и инструментов для эффективной реализации проектов, программ, портфелей проектов
- достижения заявленных целей в рамках существующих ограничений по срокам и бюджету;
- эффективное целеполагание в соответствии с методикой SMART;
- повышение качества достигаемых результатов;
- сокращение сроков достижения результатов;
- прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений;
- формирование и применение муниципальных данных городского округа в проектной деятельности;
- повышение эффективности межведомственного взаимодействия при осуществлении участниками проектного управления совместной деятельности за счет использования единых подходов проектного управления;
- повышение эффективности взаимодействия с привлекаемыми подрядными организациями и организациями поставщиками.

1.5. Система проектного управления представляет собой набор взаимосвязанных и взаимодействующих элементов в администрации города Южно-Сахалинска.

Основные элементы системы проектного управления:

- организационная структура управления проектной деятельностью;
- процессы управления проектной деятельностью;
- проектный персонал;

Обеспечивающие элементы проектного управления:

- нормативно-регламентирующее и методическое обеспечение в сфере проектного управления;
- подсистема управления развитием компетенций проектного персонала;
- подсистема управления мотивацией проектного персонала;
- систематизированный набор инструментов для управления проектной деятельностью;
- подсистема технологической поддержки, инструментами которой являются информационные системы управления проектами;
- проектная культура;

1.6. Критерии применения проектного управления:

- планируемые к достижению результаты являются уникальными или инновационными, при этом их достижение невозможно в ходе текущей деятельности администрации города Южно-Сахалинска;
- выполнение мероприятий/работ по достижению планируемого

результата имеет сложность, требующую тщательного планирования, мониторинга и контроля реализации, либо необходимость межведомственного взаимодействия;

- условия реализации мероприятий/работ по достижению планируемого результата характеризуются высокой степенью неопределенности, требующей повышенного внимания к планированию и работе с рисками;

- ограниченность временных, финансовых, материальных и других ресурсов, обеспечивающих достижение планируемого результата;

- реализация мероприятий/работ по достижению планируемого результата принесет дополнительные положительные эффекты.

1.7. Проектное управление организуется на следующих принципах:

- четкое целеполагание проекта, программы по достижимости качественно и количественно измеримой цели;

- формирование команды проекта, участников программы и организация их эффективной работы, взаимодействия и обучения;

- концентрация и сбалансированность ресурсов для достижения намеченной цели и сочетание их централизованного и децентрализованного распределения;

- создание условий, благоприятствующих достижению поставленной цели;

- нейтрализация или минимизация угроз, препятствующих достижению поставленной цели, и максимизация возможностей, положительно влияющих на проект, программу;

- комплексный подход и поэтапное достижение поставленной цели;

- обеспечение согласованности интересов стейкхолдеров проекта, программы;

- непрерывный мониторинг и контроль за ходом реализации проекта, программы;

- адаптивность хода реализации проекта, программы к изменению внешних условий и ресурсного потенциала;

- взаимная ответственность всех участников проекта, программы за выполнение принятых обязательств по реализации проекта, программы;

- использование опыта, накопленного в период реализации других проектов, программ.

1.8. Принципы применения муниципальных данных в проектной деятельности:

- обеспечение точности данных при их извлечении из проекта, программы;

- анализ и интерпретация данных для прогнозирования хода реализации проекта, программы;

- принятие управленческих решений на основе данных.

1.9. Настоящее Положение распространяется на проекты, реализуемые структурными подразделениями аппарата, отраслевыми (функциональными)

органами администрации города Южно-Сахалинска, муниципальными казенными учреждениями и предприятиями, а также подведомственными им учреждениями и организациями (далее – Подразделения):

- с использованием средств муниципального, регионального бюджета и/или федерального бюджета (в случае делегирования полномочий по контролю расходования указанных средств);

- за счет внебюджетных источников финансирования с участием в них Подразделений;

- без привлечения финансовых средств.

1.10. Настоящее Положение применяется для управления проектами:

1.10.1. С учетом уровня и масштаба:

- проектами федерального уровня;
- проектами регионального уровня;
- проектами муниципального уровня.

1.10.2. По организационным особенностям управления проектами на муниципальном уровне:

- муниципальными или межведомственными проектами, выполняемыми без привлечения инвестиций несколькими Подразделениями;

- инвестиционными проектами, связанными с вложением денег инвестора в определенную деятельность муниципалитета с целью получения инвестором и муниципалитетом прибыли или определенных выгод;

- проектами по бережливым технологиям или бережливыми проектами, ориентированными на преобразование функций, исполняемых в администрации города Южно-Сахалинска, в процессы с их последующей оптимизацией;

- проектами цифровой трансформации, ориентированными на создание продуктов цифровой экономики;

- ведомственными проектами, выполняемыми без привлечения инвестиций Подразделениями для обеспечения достижения целей и показателей их деятельности.

1.10.3. По характеру предметной области на муниципальном уровне:

- социальными проектами;
- экономическими проектами;
- организационными проектами;
- технологическими проектами.

1.11. В администрации города Южно-Сахалинска применяются следующие подходы для управления проектами:

- классический подход управления проектами;
- гибкие подходы управления проектами.

Кроме того, применяется упрощенный метод управления проектами – дорожное картирование.

Выбор подхода для управления проектом на стадии его инициирования осуществляется на основании методики «Обоснование применения метода

управления проектом с учетом предполагаемых сроков проекта» (приложение № 1 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

1.12. Для обеспечения эффективного управления, нацеленного на достижение стратегических целей социально-экономического развития городского округа «Город Южно-Сахалинск» (далее – муниципалитет), проекты и программы объединяются в профильные портфели проектов в соответствии с категориями проектов и программ по масштабам и организационным особенностями управления:

- портфель стратегических проектов;
- портфель муниципальных проектов;
- портфель региональных и инвестиционных проектов;
- портфель бережливых проектов;
- портфель проектов цифровой трансформации;
- портфели ведомственных проектов.

1.13. Набор проектов, программ, профильных портфелей проектов и других работ проектной деятельности в администрации города Южно-Сахалинска объединен в муниципальный портфель проектов.

## 2. Понятия и определения

2.1. В настоящем Положении используются следующие термины с соответствующими определениями:

2.1.1. Архив проекта - совокупность документов по проекту, необходимых для анализа хода реализации проекта, изменений проекта, оценки реализации рисков проекта, в том числе: действующие проектные документы и их изменения, протоколы рабочих встреч команд проекта, документально подтверждённые решения по проекту, отчетность по проекту.

2.1.2. Бюджет проекта - сумма финансовых средств, необходимых для реализации проекта.

2.1.3. Владелец процесса — лицо, которое управляет процессом и несет ответственность за его результат и эффективность.

2.1.4. Гибкие подходы управления проектами - совокупность методов, способов и приемов, основанных на ценностях Манифеста гибкой разработки программного обеспечения, где реализация проекта нацелена на минимизацию рисков путём разработки МЖП (далее – минимальный жизнеспособный продукт) и его доработки короткими циклами с учетом требований клиента.

Основные методы гибкого управления проектами:

1) Scrum - минимально необходимый набор мероприятий, инструментов, ролей, на которых строится процесс разработки минимального-жизнеспособного продукта (далее — МЖП), позволяющий за фиксированные



небольшие промежутки времени или спринты, предоставлять конечному пользователю работающий продукт с новыми возможностями, для которых определен наибольший приоритет;

2) Kanban – метод, который позволяет оптимизировать работу команды проекта через разделение объемных этапов на отдельные операции с целью контроля за рабочим процессом и отслеживания нагрузки членов команды;

3) DMAIC - метод, основанный на совершенствовании процесса или устранения проблемы на основе применения принципа «шести сигм»: определение, измерение, анализ, совершенствование и контроль. Данная последовательность обеспечивает структурированный подход, позволяющий пройти от определения сути проблемы к внедрению решений по ее решению;

4) HADI - метод, позволяющий проверить гипотезу полезности продукта проекта для клиента, отслеживая ее влияние на тот или иной показатель продукта проекта, и встраивая определенные потребности клиента в логику проектирования продукта;

5) дизайн-мышление – метод, фокусирующийся на решении конкретных задач, позволяющий понять клиента, осмыслить его проблему и найти альтернативные решения при создании продукта проекта.

2.1.5. Документы проекта или проектная документация – комплекс документов, раскрывающих сущность проекта и содержащих обоснование его целесообразности и реализуемости, включающий: паспорт проекта, план проекта, планы управления проектом, итоговый отчет по проекту, а также иные документы, относящиеся к проекту.

2.1.6. Дорожная карта - согласованный и утвержденный список мероприятий/работ, с ответственными за исполнение, сроками исполнения, выделенными финансовыми ресурсами и планируемыми рисками, оформленный в соответствии с установленным образцом.

2.1.7. Дорожное картирование – современный эффективный метод процессного управления или упрощенный метод управления проектами, сущность которого состоит в визуализации в графической форме дедуктивного (переход от общего к частному) разложения процесса достижения поставленной цели на шаги (операции), результатом дорожного картирования является дорожная карта.

2.1.8. Жизненный цикл проекта - определенная последовательность фаз как верхнеуровневых процессов, продолжающаяся от начала до окончания проекта: инициирование проекта, планирование проекта, исполнение проекта, завершение проекта, мониторинг и контроль проекта.

2.1.9. Запрос на изменение - документ для принятия решения о внесении изменений в проект, в который включено описание предлагаемых изменений и анализ их воздействия на цели и результаты проекта.

2.1.10. Инициатор проекта - физическое лицо или юридическое лицо, которое выступает с обоснованием необходимости и возможности реализации проекта. Инициатор проекта может представлять интересы исполнителя или

заказчика проекта. Инициатор проекта может совмещать роль Заказчика проекта.

2.1.11. Классический подход управления проектами – совокупность методов, способов и приемов последовательной реализации этапов проекта в строгой последовательности (инициирование, планирование, выполнение, завершение, мониторинг и контроль проекта) в строгом соответствии с требованиями международных и национальных стандартов по проектному менеджменту.

2.1.12. Клиент — физическое или юридическое лицо (или группа лиц), заинтересованное в выполнении исполнителем продукта.

Клиенты могут быть как внешними — физические или юридические лица вне организации исполнителя, так и внутренними — сотрудники или структурные подразделения организации исполнителя.

2.1.13. Ключевое событие (веха) проекта - значимое событие (для ключевого события) или дата (для вехи) в рамках этапа проекта, если в проекте имеются этапы, описывающие переход к определенному состоянию этапа или проекта, и используемые для отображения состояния завершенности взаимосвязанных мероприятий/работ и важных промежуточных результатов.

2.1.14. Компетенции проектного персонала - способность конкретного работника решать задачи определенного типа в проекте в соответствии с его проектной ролью.

2.1.15. Контроль проекта - сравнение фактических показателей выполнения мероприятий/работ проекта с плановыми показателями, анализ и оценка отклонений, подготовка предложений для принятия решения и осуществление при необходимости соответствующих корректирующих и предупреждающих действий.

2.1.16. Корректирующее и предупреждающее действие - указания и действия по изменению способов выполнения мероприятий/работ, нацеленные на приведение показателей и индикаторов выполнения проекта в соответствие с планом.

2.1.17. Мероприятие/работа - фрагмент деятельности в рамках календарного плана как набор конкретных связанных действий или операций, создающих промежуточный результат, выполнение которого необходимо для решения задач проекта.

2.1.18. МЖП - минимально жизнеспособный продукт, полученный в ходе реализации проекта на основе гибких подходов управления проектами, который не доработан до конца, но уже может приносить ценность и свой функционал выполняет.

2.1.19. Мониторинг проекта - регулярный процесс сбора, измерения, анализа явных и косвенных данных о реализации проекта в период всего его жизненного цикла, их регистрацию с последующей оценкой состояния проектной деятельности и прогнозом достижения результатов проекта.

2.1.20. Муниципальные данные — информация, получаемая и

обрабатываемая Подразделениями и структурами проектной деятельности администрации города Южно-Сахалинска в интересах эффективного исполнения своей деятельности по назначению.

2.1.21. Организационная (ролевая) структура управления проектом - схема управления с указанием проектных ролей и блоков мероприятий/работ проекта.

2.1.22. Организационная структура управления проектной деятельностью - упорядоченная совокупность органов и подразделений управления проектной деятельностью, а также проектных ролей, для которых определены функции, ответственность, полномочия и принципы взаимодействия.

2.1.23. Паспорт проекта – документ, формально утверждающий основные параметры проекта: наименование, цели, планируемые результаты и показатели эффективности, период реализации, классификационные признаки проекта, структурную декомпозицию мероприятий/работ проекта, планируемые финансовые затраты на реализацию проекта, риски, взаимосвязь с муниципальными программами городского округа «Город Южно-Сахалинск», информацию о команде управления проектом, порядок управления муниципальными данными в проекте.

2.1.24. Программа - совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и извлечения выгод, реализуемых в условиях общих ограничений.

2.1.25. План проекта – документ, содержащий подробную информацию о проекте:

- полный перечень запланированных мероприятий/работ по проекту;
- сроки проекта и отдельных его этапов, ключевых событий (вех);
- логическую последовательность и взаимозависимость мероприятий/работ, сроки их выполнения;
- ответственных исполнителей ключевых событий (вех), мероприятий/работ проекта;
- показатели и индикаторы эффективности проекта;
- бюджет проекта, распределенный по ключевым событиям (вехам), мероприятиям/работам проекта;
- ресурсы проекта, распределенные по ключевым событиям (вехам), мероприятиям/работам проекта;
- иные значимые события проекта.

2.1.26. План управления проектом – комплекс вспомогательных документов, разрабатываемых в случае необходимости в зависимости от сложности и масштаба проекта, для управления, качеством проекта, вовлечением заинтересованных сторон проекта, управления закупками в проекте, управления рисками проекта, управления развитием команды проекта и другое.

2.1.27. Прекращение проекта - досрочное завершение проекта в случае возникновения неустраиваемых условий во время реализации проекта, при

которых проект не может продолжаться, без возможности возобновления.

2.1.28. Приостановление проекта - досрочное завершение проекта в случае возникновения неустранимых условий во время реализации проекта, при которых проект не может продолжаться, с возможностью последующего возобновления.

2.1.29. Продукт проекта – законченный материальный или нематериальный актив, обладающий измеримыми свойствами и функциями, который должен быть получен по итогам реализации проекта и удовлетворяющий потребностям клиента.

В администрации города Южно-Сахалинска продукты проекта представляют собой:

- объект строительства или реконструкции;
- объект благоустройства;
- продукт цифровой трансформации;
- оптимизированный процесс;
- уникальная услуга или способность предоставлять услугу;
- уникальное сочетание одного или нескольких продуктов, услуг;
- запланированное желаемое состояние объекта управления;
- уникальный документ.

Уникальный продукт может быть либо компонентом другого продукта, либо улучшением или исправлением какого-то продукта, либо сам по себе новым конечным продуктом.

2.1.30. Продукты цифровой экономики – продукты, полученные исключительно или в основном на основе цифровых технологий, включающие следующие цифровые продукты: цифровые сервисы, цифровые образы, цифровые двойники, где:

1) цифровые продукты - продукты в цифровом формате, не имеющие материального прообраза, создаваемые как целостная работа или как работа, имеющая срок окончания (например, программные продукты - графические или текстовые редакторы, программный код для компьютерного аппаратного обеспечения, корпоративные информационные системы);

2) цифровые сервисы - механизм в цифровом формате, получения услуги/результата, не имеющие материального прообраза и создаваемые с длительной поддержкой (проведением дополнительных периодических работ) в виде оказываемой услуги (например, обновляемые приложения);

3) цифровые образы - цифровые копии некоторых объектов физического мира, замещающие их, но сохраняющие ценностные качества своих прообразов (например, оцифрованные документы, электронные книги, цифровые библиотеки);

4) цифровые двойники - информационные двойники материальных продуктов, которые за счет постоянной или периодической связи с ними позволяют обеспечить их автоматизированное управление, в том числе изменение, конфигурирование.

В новой цифровой реальности государственные и муниципальные услуги должны существовать в формате продуктов цифровой экономики.

2.1.31. Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий/работ, направленных на создание уникального продукта в условиях временных и ресурсных ограничений, и имеющих однократный, неповторяющийся характер.

Содержание проекта определяется его целями, перечнем планируемых к исполнению продуктов и требованиям к ним.

2.1.32. Проектная деятельность - деятельность, осуществляемая в администрации города Южно-Сахалинска в виде проектов, которые могут объединяться в программы и в портфели проектов, и включающие, в случае необходимости, связанные мероприятия.

2.1.33. Проектная культура - набор неформальных норм, правил, ценностей и поведенческих установок персонала, вовлеченного в проектную деятельность, разделяемый всеми руководителями и сотрудниками администрации города Южно-Сахалинска, позволяющий всем ее участникам эффективно принимать решения, выполнять поставленные задачи и справляться с конфликтами при реализации проектов, программ.

2.1.34. Проектная роль - определенный набор функций и полномочий в проекте, программе, портфеле проектов, созданный с целью распределения обязанностей между участниками проекта, программы, портфеля проектов. Проектную роль можно рассматривать как временную должность в организации.

2.1.35. Проектное управление (или проектный менеджмент) - система управления проектной деятельностью, в основе которой способ организации управления деятельностью администрации города Южно-Сахалинска, при котором выполнение важных и масштабных целей предполагает достижение уникальных результатов и реализуется на основе проектной деятельности с использованием комплекса соответствующих методов, инструментов, приемов и компетенций.

2.1.36. Проектный персонал - это участники реализации проектов, обладающие различным опытом и уровнем компетенций в области проектного управления, в зависимости от которого выполняют или могут выполнять определенные проектные роли.

2.1.37. Профильный портфель проектов - набор проектов и программ, которые не обязательно связаны друг с другом, но объединены вместе на основе масштаба и организационных особенностей управления для выполнения эффективного управления посредством мониторинга, контроля, координации портфеля проектов в целом и для достижения стратегических целей муниципалитета.

2.1.38. Профиль проектной роли - это эталонные требования к уровню знаний, умений, навыков и опыта работника для выполнения задач в проекте в соответствии с его проектной ролью.

2.1.39. Процесс проекта - структурированный набор взаимосвязанных

действий и операций, направленный на обеспечение реализации проекта, характеризуется входом, инструментами и методами, которые могут быть применены, а также результирующим выходом.

2.1.40. Региональный проект - проект, обеспечивающий достижение показателей и результатов федерального проекта, которые относятся к законодательно установленным полномочиям Сахалинской области, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории Сахалинской области.

2.1.41. Реестр проектов – документ, содержащий перечень проектов, реализующихся администрации города Южно-Сахалинска, содержащий краткие сведения о проектах.

2.1.42. Реестр рисков - документ, содержащий результаты процессов идентификации, анализа и планирования реагирования на риски.

2.1.43. Ресурсы проекта – это совокупность персонала, участвующего в проекте, технологий, оборудования, лицензий, расходных материалов, офисных и транспортных расходов и т. д., которые используются при выполнении задач по проекту и обеспечивают возможность реализации всех поставленных целей проекта.

2.1.44. Риск проекта - вероятностные события или условия, которые в случае наступления могут оказать как отрицательное (риск), так и положительное (возможность) влияние на проект, влияние на достижение целей, задач, сроков реализации, стоимости проекта.

2.1.45. Руководитель портфеля проектов – должностное лицо администрации города Южно-Сахалинска ответственное за текущее управление портфелем проектов.

Руководитель муниципального портфеля проектов управляет портфелем с помощью проектного комитета администрации города Южно-Сахалинска.

Руководители профильных портфелей проектов отчитываются о проектной деятельности перед проектным комитетом администрации города Южно-Сахалинска.

2.1.46. Сборник методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска – совокупность материалов:

- 1) определяющих подходы и порядок применения проектного управления;
- 2) формализующих типовые шаблоны и образцы документов проектной деятельности.

2.1.47. Стейкхолдеры проекта – физические или юридические лица, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты в проекте.

Стейкхолдеры проекта по способу взаимодействия подразделяются на:

- участники проекта - имеющие прямое отношение к проекту и принимающие в нем участие (заказчик проекта; проектный комитет; профильный проектный офис; команда проекта; подрядчики и поставщики;

привлекаемые в рамках проекта специалисты подразделений; привлекаемые в рамках проекта внутренние и внешние эксперты);

- заинтересованные стороны проекта – оказывающие позитивное или негативное влияние на результативность работ проекта, заинтересованные в результатах проекта, подверженные влиянию проекта, либо считающие себя подверженными влиянию проекта, но не имеющие прямого отношения к проекту (руководители подразделений, работники которых участвуют в команде проекта; внутренние и внешние пользователи результатов проекта; Правительство Сахалинской области, органы исполнительной власти Сахалинской области, федеральные органы исполнительной власти и их подразделения, Городская дума города Южно-Сахалинска; средства массовой информации; общественные, научные организации; иные юридические и физические лица).

2.1.48. Стратегический проект - проект, реализуемый органами исполнительной власти муниципального и регионального уровня Сахалинской области, направленный на достижение стратегических целей, которые определены Стратегией социально-экономического развития Сахалинской области на период до 2035 года, утвержденной постановлением Правительства Сахалинской области от 24.12.2019 № 618.

2.1.49. Структурная декомпозиция работ проекта – разбиение проекта на составные части, необходимые и достаточные для его эффективного планирования, контроля и мониторинга.

Виды структурной декомпозиция работ проекта:

- продуктовая – проект разбивается по элементам продукта, услуги или результата проекта;

- функциональная - проект разбивается по функциональным областям управления;

- по этапам жизненного цикла проекта;

- смешанный тип разбивки проекта.

2.1.50. Управление проектом – совокупность действий по руководству человеческими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта по определенному плану путем применения знаний, навыков, современных методов и инструментов при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов.

2.1.51. Цель проекта – желаемый результат выполнения необходимого комплекса мероприятий/работ проекта для производства уникального продукта.

Цель проекта должна:

- способствовать достижению тактических или стратегических целей муниципалитета;

- решать обозначенные проблемы в муниципалитете;

- быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;

- отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект или выгоды от реализации проекта;
- иметь измеримые количественные и качественные показатели, сроки достижения и необходимые ресурсы (затраты);
- полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

Для проектов с низким уровнем уникальности продукт проекта может быть определен на стадиях инициирования или планирования.

2.1.52. Этап проекта - ограниченный во времени набор мероприятий/работ проекта, объединенный с целью достижения основного результата выделенной (обособленной) части проекта.

2.1.53. SMART - метод постановки и реализации целей:

- Specific – цель должна быть простой и конкретной, предполагает применение правила 5W: «кто, что, зачем, когда, где», если ответов на эти вопросы цель не предполагает, желательно вернуться к ее формулированию;
- Measurable – цель должна быть измеримой, предполагать критерии оценки, контроль и анализ определенных показателей/индикаторов;
- Achievable – адекватность и достижимость задач: желательно, чтобы цель не была оторвана от жизни и реальности, чтобы человек был в состоянии ее выполнить, а не тратил понапрасну время на то, что ввиду определенных обстоятельств или объективных причин сделать невозможно.
- Relevant – актуальность цели, что предполагает ответ на вопросы: оправдывает ли цель затраченные средства, нужно ли вообще это, сработают ли выбранные методы реализации или лучше поискать другие, и т.д.;
- Time-bound – определенность во времени, с конкретными датами и сроками.

2.2. Иные термины и понятия, используемые в настоящем Положении, применяются в значениях, определенных законодательством Российской Федерации и законодательством Сахалинской области.

### 3. Структура управления проектной деятельностью и функции органов управления проектной деятельностью в администрации города Южно-Сахалинска

3.1. Организационная структура управления проектной деятельностью в администрации города Южно-Сахалинска включает в себя постоянные и временные организационно-ролевые структуры управления проектной деятельностью.

3.2. Постоянные организационно-ролевые структуры управления проектной деятельностью.

3.2.1. Постоянные организационно-ролевые структуры управления проектной деятельностью формируются в целях стратегического и тактического управления проектной деятельностью, стандартизации процессов



управления проектами, обеспечения ресурсами, методологиями, инструментами в администрации города Южно-Сахалинска.

3.2.2. К постоянным организационно-ролевым структурам управления проектной деятельностью относятся:

- проектный комитет администрации города Южно-Сахалинска (далее – Проектный комитет);
- проектные офисы по соответствующим направлениям;
- функциональные проектные подразделения в Подразделениях (далее - проектные подразделения).

3.2.3. Проектный комитет.

3.2.3.1. Проектный комитет является постоянно действующим коллегиальным контрольно-координационным органом, который осуществляет стратегическое проектное управление в администрации города Южно-Сахалинска и принимает наиболее важные решения по управлению муниципальным портфелем проектов.

3.2.3.2. Проектный комитет возглавляет мэр города, он определяет в администрации города Южно-Сахалинска:

- требования к нормативно-регламентной базе проектного управления;
- стратегию развития системы проектного управления;
- границы полномочий и ответственности участников проектной деятельности.

Мэр города является руководителем муниципального портфеля проектов.

3.2.3.3. В состав Проектного комитета входят: руководитель Проектного комитета; заместитель руководителя Проектного комитета – первый вице-мэр администрации города Южно-Сахалинска; члены Проектного комитета - вице-мэры администрации города Южно-Сахалинска, управляющий делами администрации города Южно-Сахалинска, директор Департамента экономического развития аппарата администрации города Южно-Сахалинска и группа проектного менеджмента.

3.2.3.4. Заместитель руководителя Проектного комитета организует деятельность Проектного комитета, руководит Проектным комитетом в отсутствие мэра города, осуществляет контроль его деятельности, организует взаимодействие Проектного комитета с проектными офисами администрации города Южно-Сахалинска, отчитывается перед мэром города.

3.2.3.5. Группа проектного менеджмента:

- обеспечивает поддержку функций и сервисов Проектного комитета;
- осуществляет разработку, внедрение и развитие методологических основ проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска;
- совместно с менеджерами профильных портфелей проектов выполняет расстановку приоритетов проектов;
- организует сотрудничество между Проектным комитетом и профильными проектными офисами;
- осуществляет наставничество менеджеров профильных портфелей

проектов;

- выполняет консультирование сотрудников администрации города Южно-Сахалинска в области проектного управления.

#### 3.2.3.6. Члены Проектного комитета:

- принимают участие в заседаниях Проектного комитета;

- рассматривают материалы, представленные на заседаниях Проектного комитета;

- готовятся и выступают по вопросам повестки, высказывают свое мнение, принимают участие в голосовании по вопросам повестки, формировании протокола заседания Проектного комитета.

#### 3.2.4. Функции Проектного комитета:

1) принимает решения по организации и направлениям развития проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска;

2) утверждает проекты методических документов в сфере проектной деятельности;

3) принимает решения об инициировании, завершении муниципальных и инвестиционных проектов;

4) принимает в случае необходимости решение о приостановлении муниципальных и инвестиционных проектов в ходе их реализации, и возобновлении муниципальных инвестиционных проектов;

5) утверждает паспорта муниципальных и инвестиционных проектов;

6) согласовывает запросы на внесение изменений в паспорта стратегических проектов, принимает решение о внесении изменений в паспорта муниципальных и инвестиционных проектов;

7) утверждает руководителей стратегических проектов, кураторов и руководителей муниципальных и инвестиционных проектов;

8) рассматривает информацию о ходе реализации стратегических проектов, муниципальных и инвестиционных проектов, и принимает решения при наличии проблемных вопросов;

9) устанавливает показатели эффективности реализации проектов, эффективности деятельности руководства проектов и осуществляет оценку реализации муниципальных и инвестиционных проектов;

10) запрашивает у территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, областных органов власти, органов местного самоуправления, иных органов и организаций информацию по вопросам реализации стратегических проектов, муниципальных и инвестиционных проектов;

11) заслушивает руководителей подразделений и членов проектного комитета по вопросам реализации стратегических проектов, муниципальных и инвестиционных проектов;

12) представляет в Правительство Сахалинской области доклады и предложения по вопросам реализации стратегических проектов;

13) одобряет отчеты о реализации стратегических проектов,

муниципальных и инвестиционных проектов;

14) рассматривает поступившие в установленном порядке проектные предложения;

15) координирует деятельность администрации города Южно-Сахалинска, экспертного и предпринимательского сообществ муниципалитета по вопросам, отнесенным к компетенции Проектного комитета;

16) решает организационные и иные вопросы, связанные с осуществлением информационно-аналитических и экспертных работ, касающихся реализации стратегических проектов, муниципальных и инвестиционных проектов;

17) рассматривает вопросы внедрения передовых методов проектного управления и соответствующих информационных технологий обеспечения проектного управления в администрации города Южно-Сахалинска;

18) координирует развитие и применение системы стимулирования сотрудников администрации города Южно-Сахалинска, участвующих в проектной деятельности;

19) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными нормативными правовыми актами в сфере проектного управления.

3.2.4.1. Проектный комитет осуществляет свою деятельность в форме заседаний.

3.2.4.2. Для рассмотрения вопросов проектной деятельности администрации города Южно-Сахалинска на заседания Проектного комитета могут приглашаться представители территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, областных органов власти, органов местного самоуправления, иных органов и организаций.

3.2.4.3. Заседания Проектного комитета проводятся по решению его руководителя по мере необходимости, но не реже одного раза в месяц.

3.2.4.4. В случае отсутствия руководителя Проектного комитета или по его поручению заседание Проектного комитета осуществляет заместитель руководителя Проектного комитета.

3.2.4.5. Заседание Проектного комитета считается правомочным, если на нем присутствует не менее половины состава Проектного комитета.

3.2.4.6. Решения Проектного комитета принимаются простым большинством голосов присутствующих на заседании членов Проектного комитета. При равенстве голосов решающим является голос председательствующего на заседании Проектного комитета.

3.2.4.7. Решения Проектного комитета оформляются группой проектного менеджмента в форме протокола заседания Проектного комитета и утверждаются руководителем Проектного комитета в течение трех рабочих дней со дня проведения заседания Проектного комитета.

3.2.4.8. Решения Проектного комитета являются обязательными для исполнения всеми участниками проектной деятельности в администрации города Южно-Сахалинска в части касающейся.

3.2.4.9. Организационно-техническое обеспечение деятельности Проектного комитета осуществляет группа проектного менеджмента.

3.2.4.10. Подготовка и проведение Проектного комитета осуществляется в соответствии с Регламентом подготовки и проведения Проектного комитета в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 2 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

3.2.5. Проектные офисы.

3.2.5.1. Проектные офисы являются постоянно действующими коллегиальными контрольно-координационными органами, осуществляющими тактическое управление профильными портфелями проектов.

3.2.5.2. Управление профильными портфелями в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется проектными офисами:

- проектный офис стратегических и муниципальных проектов для управления портфелем стратегических и муниципальных проектов;

- проектный офис региональных и инвестиционных проектов для управления портфелем инвестиционных проектов и управления достижением целевых показателей оценки эффективности реализации приоритетных региональных проектов на территории городского округа «Город Южно-Сахалинск»;

- проектный офис бережливых технологий;

- проектный офис Интеллектуального центра муниципального управления (далее – ИЦМУ) для управления портфелем проектов цифровой трансформации;

- ведомственные проектные офисы для управления портфелями ведомственных проектов.

3.2.5.3. Проектными офисами руководят:

- вице-мэры, курирующие соответствующую сферу ведения;

- руководители или заместители подразделений;

- сотрудники подразделений, сертифицированные как специалисты по проектному управлению.

3.2.5.4. В состав проектного офиса входят: руководитель проектного офиса; при необходимости заместитель руководителя проектного офиса; члены проектного офиса - менеджер портфеля проектов и руководство команд проектов.

3.2.5.5. Руководитель проектного офиса является руководителем профильного портфеля проектов, он организует деятельность проектного офиса, руководит проектным офисом, осуществляет контроль его деятельности, организует взаимодействие проектного офиса с участниками проектной

деятельности в рамках профильного портфеля проектов, отчитывается перед Проектным комитетом.

3.2.5.6. Менеджером портфеля проектов является должностное лицо подразделения, сертифицированное как специалист по проектному управлению, который обеспечивает поддержку функций и сервисов проектного офиса, отчитывается перед руководителем проектного офиса.

3.2.5.7. Члены проектного офиса:

- принимают участие в заседаниях проектного офиса;
- рассматривают материалы, представленные на заседаниях проектного офиса;
- готовятся и выступают по вопросам повестки, высказывают свое мнение, принимают участие в голосовании по вопросам повестки, формировании протокола заседания проектного офиса.

3.2.5.8. Персональный состав проектных офисов утверждается распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска, а персональный состав ведомственных проектных офисов, утверждается распоряжением курирующего вице-мэра ил распорядительными документами отраслевых (функциональных) органов администрации города Южно-Сахалинска, муниципальных казенных учреждений и предприятий.

3.2.5.9. Функции проектного офиса:

- 1) управляет портфелем проектов и оказывает административную поддержку реализации проектов;
- 2) формирует и ведет реестр портфеля проектов, реализуемых в проектном офисе, представляет отчет о ходе реализации портфеля проектов;
- 3) в случае необходимости представляет на утверждение Проектному комитету кандидатуры кураторов проектов и руководителей проектов;
- 4) оказывает содействие руководителю проекта в формировании команды проекта;
- 5) курирует команды проектов и снабжает ее необходимой информацией;
- 6) организует работу с заинтересованными сторонами проектов;
- 7) согласовывает паспорта муниципальных и инвестиционных проектов, рассматривает их на предмет соответствия установленным требованиям;
- 8) утверждает паспорта бережливых проектов, проектов цифровой трансформации и ведомственных проектов, рассматривает их на предмет соответствия установленным требованиям;
- 9) согласовывает планы проектов, при необходимости планы по управлению проектами, итоговые отчеты по проектам, рассматривает их на предмет соответствия установленным требованиям;
- 10) инициирует рассмотрение вопросов, требующих решений Проектного комитета, кураторов и руководителей проектов
- 11) согласовывает запросы на изменение паспортов проектов;
- 12) обеспечивает общую координацию реализации проектов портфеля;
- 13) принимает участие в работе команд портфеля проектов;

14) осуществляет мониторинг и анализ рисков портфеля проектов, готовит соответствующие рекомендации и предложения;

15) представляет в Проектный комитет результаты мониторинга и контроля проектов, информацию об исполнении поручений и решений в рамках проектного управления;

16) представляет по запросу Проектного комитета аналитические и иные материалы в рамках реализации проектов, а также иную информацию по проектной деятельности;

17) согласовывает проектные предложения, поступающие на рассмотрение в проектный офис, определяет их статус и обеспечивает их регистрацию;

18) рассматривает и анализирует информацию о реализации проектов и принимает решения при наличии проблемных вопросов;

19) принимает решение о достижении целей, показателей, результатов, ключевых событий проектов (вех), выполнении мероприятий/работ проектов;

20) осуществляет оценивание проектов и команд проектов в соответствии с критериями успешности проекта в соответствии с п. 7.1 настоящего Приложения;

21) участвует в развитии информационных систем проектного управления;

22) проводит оценку проектных инициатив, поступающих в проектный офис;

23) обеспечивает методическое сопровождение проектной деятельности в рамках портфеля проектов;

24) координирует работу по накоплению опыта, внедрению лучших практик и развитию профессиональной компетентности участников проектной деятельности;

25) привлекает к работе проектного офиса сотрудников органов местного самоуправления, субъектов предпринимательской деятельности, общественных и иных организаций;

26) запрашивает в установленном порядке в подразделениях, иных органах и организациях материалы и информацию по вопросам реализации проектов;

27) участвует во взаимодействии с областными органами власти и органами местного самоуправления, государственными и иными организациями в рамках проектного управления;

28) ходатайствует перед руководителями подразделений о применении мер стимулирования к сотрудникам, участвующих в реализации муниципальных проектов;

29) участвует в контрольных мероприятиях, организованных Проектным комитетом в отношении проектов, реализуемых в рамках портфеля проекта;

30) организует оптимизацию выполнения процессов проектной деятельности;

31) выполняет постпроектный мониторинг эффективности использования результатов проектов;

32) ежегодно формирует и предоставляет Департаменту кадровой политики аппарата администрации города Южно-Сахалинска списки проектного персонала для обучения методологии проектного управления;

33) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными нормативными правовыми актами в сфере проектного управления.

3.2.5.10. Проектные офисы осуществляет свою деятельность в форме заседаний.

3.2.5.11. Заседания проектного офиса проводятся по решению его руководителя по мере необходимости.

3.2.5.12. В случае отсутствия руководителя проектного офиса или по его поручению заседание проектного офиса осуществляет заместитель руководителя проектного офиса или менеджер портфеля проектов.

3.2.5.13. Заседание проектного офиса считается правомочным, если на нем присутствует не менее половины состава проектного офиса.

3.2.5.14. Решения проектного офиса принимаются простым большинством голосов присутствующих на заседании членов проектного офиса. При равенстве голосов решающим является голос председательствующего на заседании проектного офиса.

3.2.5.15. Решения проектного офиса оформляются менеджером портфеля проектов в форме протокола заседания проектного офиса и утверждаются руководителем проектного офиса в течение трех рабочих дней со дня проведения заседания проектного офиса.

3.2.5.16. Решения проектного офиса являются обязательными для исполнения всеми членами проектного офиса.

3.2.5.17. Организационно-техническое обеспечение деятельности проектного офиса осуществляет менеджер портфеля проектов.

3.2.6. Проектные подразделения.

3.2.6.1. Проектными подразделениями являются самостоятельные отделы или группы, входящие в состав подразделений, деятельность которых направлена на организацию и координацию проектной деятельности в определенной сфере деятельности.

3.2.6.2. К проектным подразделениям относятся:

- группа проектного менеджмента МКУ «Муниципальный центр цифровой трансформации администрации города Южно-Сахалинска»;

- отдел проектирования Управления информационных технологий МКУ «Муниципальный центр цифровой трансформации администрации города Южно-Сахалинска»;

- отдел проектной деятельности МКУ «Центр информационного обеспечения градостроительной деятельности города Южно-Сахалинска»;

- отдел строительства аппарата администрации города Южно-Сахалинска.

3.2.6.3. Функции проектных подразделений определены соответствующими положениями.

3.3. Временные организационно-ролевые структуры управления проектной деятельностью.

3.3.1. Временные организационно-ролевые структуры управления проектной деятельностью формируются в целях разработки и реализации проектов в рамках профильных портфелей проектов.

3.3.2. К временным организационно-ролевым структурам управления проектной деятельностью относятся:

- функциональный заказчик проекта или представитель заказчика проекта (далее – Заказчик);
- технический заказчик;
- владелец ресурсов;
- команда проекта;
- подрядчик и/или поставщик.

3.3.3. Заказчик.

3.3.3.1. Заказчиком является должностное лицо принимающее решение о целесообразности реализации проекта, формулирующее требования к результатам проекта и являющееся владельцем полученных результатов проекта и полученных выгод от эксплуатации продукта проекта:

- в стратегических проектах — Губернатор Сахалинской области;
- в муниципальных и инвестиционных проектах - мэр города;
- в бережливых проектах и проектах цифровой трансформации — руководители соответствующих профильных портфелей;
- в ведомственных проектах - руководитель Подразделения.

3.3.3.2. Заказчик может выступать в роли Инициатора проекта.

3.3.3.3. Функции Заказчика в проекте:

- 1) утверждает цели проекта;
- 2) формулирует корректные и непротиворечивые требования в отношении результатов проекта;
- 3) определяет источник финансирования проекта;
- 4) обеспечивает проект необходимыми ресурсами;
- 5) принимает промежуточные и окончательные результаты проекта;
- 6) осуществляет верхнеуровневый контроль за реализацией проекта на основе информации, получаемой от куратора и руководителя проекта;
- 7) дает поручения куратору проекта в целях достижения результатов проекта;
- 8) участвует в работе Проектного комитета или проектного офиса;
- 9) инициирует при необходимости приостановку или досрочное прекращение проекта;
- 10) организует эффективное использование результатов проекта;
- 11) при необходимости может назначить в проекте технического заказчика и владельца ресурсов;



12) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными правовыми актами в сфере проектного управления.

#### 3.3.4. Технический заказчик.

3.3.4.1. Техническим заказчиком является должностное или юридическое лицо, назначенное или уполномоченное Заказчиком для формулирования требований к продукту проекта и выполнения инжиниринга в ходе реализации проекта.

##### 3.3.4.2. Функции технического заказчика:

- 1) формулирует и утверждает детальные требования в отношении продукта проекта;
- 2) выполняет контроль качества в ходе реализации проекта;
- 3) предоставляет в ходе реализации проекта технические консультационные услуги, связанные с разработкой продукта проекта;
- 4) проводит приемку промежуточных и окончательных результатов проекта;

3.3.4.3. Обязанности и функции технического заказчика в градостроительстве и архитектуре осуществляются в соответствии с Градостроительным кодексом Российской Федерации.

#### 3.3.5. Владелец ресурсов.

3.3.5.1. Владельцем ресурсов является должностное или юридическое лицо, предоставляющее для проекта свои ресурсы:

- в стратегических проектах — Губернатор Сахалинской области, один из руководителей организации Поставщика;
- в муниципальных, бережливых проектах и проектах цифровой трансформации - мэр города, руководители Подразделений, один из руководителей организации Поставщика;
- в инвестиционных проектах — инвестор, один из руководителей организации Поставщика;
- в ведомственных проектах - руководитель Подразделения, один из руководителей организации Поставщика.

##### 3.3.5.2. Функции владельца ресурсов:

- 1) согласовывает сроки и стоимость выполняемых мероприятий/работ проекта, в которых задействованы его ресурсы;
- 2) оценивает стоимость внесения изменений в проект;
- 3) обеспечивает качество мероприятий/работ предоставлением в проект требуемых ресурсов.

#### 3.3.6. Команда проекта.

3.3.6.1. Команда проекта является временным исполнительным органом, обеспечивающим реализацию замысла проекта.

##### 3.3.6.2. В состав команды проекта входят:

- команда управления проектом;
- проектная команда.

3.3.6.3. Команда управления проектом является частью команды проекта,

которая осуществляет непосредственное управление проектом, и включает:

- куратора проекта;
- технического заказчика;
- владельца ресурсов;
- руководителя проекта;
- администратора проекта.

3.3.6.4. Состав команды управления проектом утверждается при утверждении паспорта проекта.

3.3.6.5. Куратор проекта.

3.3.6.5.1. Куратором проекта является должностное лицо, которому Заказчик предоставляет от его имени принимать ключевые решения в проекте в рамках обозначенных Заказчиком ограничений, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и оказывающее административную, финансовую и иную поддержку проекта.

3.3.6.5.2. В зависимости от категории проекта роль куратора проекта исполняется:

- 1) мэром города в стратегических проектах;
- 2) вице-мэрами, руководителями и заместителями Подразделений в остальных категориях проектов в соответствии с п. 1.8.2 настоящего Положения, отвечающими за направление деятельности, в которых реализуется проект.

3.3.6.5.3. В зависимости от категории проекта куратор проекта назначается решением:

- 1) Проектного комитета в муниципальных и инвестиционных проектах;
- 2) руководителя соответствующего профильного офиса в бережливых проектах и в проектах цифровой трансформации.
- 3) в ведомственных проектных офисах роль руководителя ведомственного офиса и куратора ведомственного проекта совмещаются.

3.3.6.5.4. Функции куратора проекта:

- 1) назначает руководителя проекта;
- 2) осуществляет общее руководство ходом реализации проекта, принимая любые решения от имени Заказчика;
- 3) согласовывает интересы технического заказчика и владельца ресурсов при их наличии в проекте;
- 4) оказывает всестороннее содействие успешной реализации проекта;
- 5) взаимодействует руководителем проекта:
  - дает поручения руководителю проекта в целях достижения результатов проекта;
  - оказывает содействие руководителю проекта, дает необходимые консультации и рекомендации;
- 6) взаимодействует с Заказчиком:
  - обеспечивает исполнение поручений Заказчика проекта в рамках реализации проекта и представляет информацию Заказчику проекта о

реализуемых мероприятиях/работах проекта;

- информирует Заказчика о фактических и прогнозируемых нарушениях сроков и объемов финансирования, установленных проектными документами, с указанием причин и лиц, ответственных за указанные нарушения;

информирует Заказчика о проблемах и рисках проекта, для решения которых им приняты исчерпывающие меры, но требуемый результат не достигнут;

- рассматривает, по мере необходимости, проблемы проекта, затрагивающие взаимодействие Заказчика и подрядчика/поставщика;

7) обеспечивает финансирование мероприятий/работ проекта и выделение необходимых ресурсов для выполнения проекта;

8 в случае необходимости обеспечивает координацию действий подразделений, Правительства Сахалинской области, органов исполнительной власти Сахалинской области и иных заинтересованных сторон в целях реализации проекта;

9) осуществляет контроль за реализацией проекта, включая достижение целевых показателей/индикаторов в рамках выделенного бюджета, в соответствии со сроками осуществления и с заданными требованиями к качеству;

10) принимает участие в управлении рисками проекта;

11) разрешает конфликты и кризисы, если их не может решить Руководитель проекта;

10) разрешает вопросы, выходящие за рамки полномочий Руководителя проекта;

11) инициирует при необходимости заседание Проектного комитета или проектного офиса;

12) при завершении проекта осуществляет оценку достижимости целей, показателей/индикаторов, результатов проекта, эффективности использования средств муниципального или регионального бюджета Сахалинской области, направленных на реализацию проекта;

13) согласовывает проектные документы;

14) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными правовыми актами в сфере проектного управления.

3.3.6.6. Руководитель проекта.

3.3.6.6.1. Руководителем проекта является должностное лицо, наделённое полномочиями по управлению проектом и ответственное за организацию и выполнение мероприятий/работ проекта, за получение требуемых результатов и за достижение поставленных целей проекта, который ежедневно занимается оперативным управлением проектом.

3.3.6.6.2. В зависимости от категории проекта роль руководителя проекта исполняется:

1) вице-мэрами в стратегических проектах, ответственными за направление деятельности, в которых реализуется проект;

2) руководителями и заместителями подразделений в муниципальных и инвестиционных проектах, ответственными за направление деятельности, в которых реализуется проект;

3) руководителями и заместителями подразделений, ответственными за направление деятельности, в которых реализуется проект, любым сотрудником администрации города Южно-Сахалинска, имеющими необходимую квалификацию и степень доверия со стороны руководства, в бережливых проектах и проектах цифровой трансформации;

4) начальниками и заместителями отделов Подразделений, ответственными за направление деятельности, в которых реализуется проект, любым сотрудником Подразделения, имеющими необходимую квалификацию и степень доверия со стороны руководства, в ведомственных проектах.

3.3.6.6.3. Руководитель проекта назначается решением куратора проекта вне зависимости от категории проекта.

3.3.6.6.4. Функции руководителя проекта:

1) утверждает администратора проекта;

2) осуществляет подготовку плана проекта и его постоянную актуализацию;

3) обеспечивает разработку, исполнение и своевременную актуализацию документов проектного управления и иной проектной документации;

4) формирует команду проекта, согласовывая с руководителями Подразделений привлечение в проект в качестве исполнителей проекта их подчиненных, и развивает команду проекта;

5) осуществляет оперативное планирование и управление реализацией проекта, путем постановки задач исполнителям и организуя исполнение плана проекта;

6) оценивает предполагаемые изменения с точки зрения его влияния на продукт, время исполнения и бюджет проекта, а также на возможность достижения выгод от использования результатов проекта в операционной деятельности;

7) утверждает и организует контроль достижения показателей/индикаторов результативности и требований к выполнению мероприятий/работ проекта по достижению целей проекта с требуемыми затратами, качеством и в заданный срок;

8) осуществляет анализ информации и на его основе прогнозирует дальнейший ход реализации проекта;

9) управляет изменениями в период реализации проекта: вносит корректуры в планы проекта и, при необходимости, согласовывает изменения с Куратором проекта;

10) несет личную ответственность за достижение показателей/индикаторов, результатов и целей проекта;

11) управляет рисками проекта и процессом решения проблем, принимая исчерпывающие меры для решения возникающих проблем и рисков проекта;

12) организует разрешение противоречий и проблем при реализации проекта;

13) управляет заинтересованными сторонами проекта, обеспечивает формирование и актуализацию документов и данных, касающихся проекта, для предоставления заинтересованным сторонам проекта;

14) организует взаимодействие между командой проекта и Заказчиком;

15) дает поручения участникам проекта в рамках его реализации в целях достижения результатов проекта;

16) осуществляет делегирование задач и полномочий и расстановку приоритетов, обеспечивает ресурсами членов команды проекта;

17) обеспечивает представление отчетности и организацию мониторинга проекта;

18) обеспечивает предоставление информации куратора проекта, проектного комитета или проектного офиса:

- о ходе реализации проекта, о фактических и прогнозируемых нарушениях сроков и объемов финансирования, установленных проектными документами, с указанием причин и лиц, ответственных за нарушение, не позднее двух рабочих дней со дня выявления фактических нарушений либо выявления обстоятельств, влекущих прогнозируемые нарушения;

- о взаимодействии с Правительством Сахалинской области, органами исполнительной власти Сахалинской области, федеральными органами исполнительной власти, в том числе в части формирования и представления информации и документов, разрабатываемых в ходе подготовки и реализации стратегических, муниципальных и инвестиционных проектов;

- по требованию;

19) обеспечивает соблюдение исполнительской дисциплины, направляет куратору проекта предложения о применении мер дисциплинарного воздействия в отношении участников проекта;

20) готовит предложения о применении мер стимулирования к сотрудникам, участвующих в реализации проекта;

21) согласовывает оценку эффективности деятельности участников проекта;

22) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными правовыми актами в сфере проектного управления.

#### 3.3.6.7. Администратор проекта.

3.3.6.7.1. Администратором проекта является должностное лицо, оказывающее поддержку Руководителю проекта в выполнении его функций и ответственное за информационное обеспечение руководителя проекта, организацию мониторинга выполнения мероприятий/работ проекта, организацию и ведение проектной документации, коммуникации в проекте.

3.3.6.7.2. Роль администратора проекта вне зависимости от категории проекта исполняется сотрудником Подразделения, а также подведомственных им учреждений и организаций, желательно сертифицированные как

специалисты по проектному управлению.

3.3.6.7.3. Администратор проекта назначается решением руководителя проекта вне зависимости от категории проекта.

3.3.6.7.4. Функции администратора проекта:

- 1) осуществляет организационно-техническое обеспечение деятельности руководителя проекта;
- 2) обеспечивает ведение мониторинга реализации проекта и формирование отчетности в информационной системе проектной деятельности во взаимодействии с участниками проектной команды;
- 3) осуществляет сбор необходимой информации от исполнителей мероприятий/работ проекта и обеспечивает руководителя проекта структурированной информацией, необходимой для контроля проекта;
- 4) организует процесс планирования проекта;
- 5) обеспечивает своевременную подготовку, согласование, движение и архивацию документов по проекту, в том числе учет правовых актов и методических рекомендаций по организации проектной деятельности;
- 6) выполняет подготовку и своевременное предоставление отчетности по проекту, несет ответственность за достоверность, актуальность и полноту информации, содержащейся в отчетности;
- 7) по согласованию с руководителем проекта формирует запросы на изменение паспортов проектов и запросы на изменение планов управления проектами;
- 8) осуществляет взаимодействие с участниками проекта в целях получения информации о реализации мероприятий проекта, проблемах и рисках проекта, фактических и прогнозируемых нарушениях сроков и объемов финансирования, установленных проектными документами;
- 9) обеспечивает внесение и актуализацию документов и данных, касающихся проекта, в информационные системы по управлению проектами;
- 10) обеспечивает учет сотрудников, участвующих в реализации проекта, а также учет их уровня занятости в реализации проекта;
- 11) осуществляет организацию рабочих совещаний по вопросам реализации проекта, ведет протокол совещания; по поручению руководителя проекта самостоятельно проводит рабочие совещания и встречи;
- 12) представляет по запросу Проектного комитета или проектного офиса аналитические и иные материалы в части реализации проектов;
- 13) анализирует опыт реализации аналогичных проектов в целях применения успешного опыта в реализуемом проекте;
- 14) готовит итоговый отчет после завершения проекта;
- 15) формирует архив проекта;
- 16) обеспечивает достижение критериев успешности проекта в соответствии с п. 7.1 настоящего Приложения;
- 17) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными правовыми актами в сфере проектного управления.

3.3.6.8. Проектная команда является частью команды проекта, представляющей собой группу исполнителей проекта, которые непосредственно исполняют или организуют исполнение проектных мероприятий/работ.

3.3.6.9. Исполнители проекта.

3.3.6.9.1. Состав проектной команды формируется, исходя из потребностей проекта и соответствующих компетенций согласно организационно-ролевой структуры управления проектом.

3.3.6.9.2. В администрации города Южно-Сахалинска две категории исполнителей проекта:

- ответственные за исполнение ключевых событий (вех), отвечающий перед Руководителем проекта за группу исполнителей, участвующих в мероприятиях/работах в рамках ключевого события (вехи) проекта, и результаты их деятельности;

- ответственные за исполнение мероприятий/работ проекта, при этом ответственный за исполнение мероприятия/работы проекта могут исполнять несколько мероприятий/работ в различных ключевых событиях (вехах) проекта.

3.3.6.9.3. Роль исполнителя проекта вне зависимости от категории проекта исполняется начальниками отделов и их заместителями, сотрудниками подразделения.

3.3.6.9.4. Решение о привлечении в проект на роль исполнителя проекта начальника отдела или его заместителя, или сотрудника подразделения принимается руководителем или заместителем руководителя соответствующего органа или организации по согласованию с руководителем проекта.

3.3.6.9.5. Состав проектной команды утверждается:

- ответственные за исполнение ключевых событий (вех) проекта при утверждении паспорта проекта;

- ответственные за исполнение мероприятий/работ проекта при утверждении плана проекта.

3.3.6.9.6. Функции ответственного за исполнение ключевого события (вехи) проекта:

1) участвует в разработке проектных документов проекта;

2) участвует в формировании состава исполнителей мероприятий/работ ключевого события (вехи) проекта из потребностей ключевого события (вехи) проекта и соответствующих компетенций согласно организационно-ролевой структуры управления проектом;

3) согласовывает с Руководителем проекта задания для группы исполнителей, сроки и порядок выполнения;

4) организует выполнение группой исполнителей мероприятий/работ ключевого события (вехи) проекта в соответствии с планом проекта и иными документами проекта, указаниями руководителя проекта;

5) обеспечивает достижение показателей/индикаторов, результата и целей

ключевого события (вехи) проекта с требуемыми затратами, качеством и в заданный срок;

б) направляет руководителю проекта предложения по обеспечению своевременного достижения показателей/индикаторов, результатов и целей ключевого события (вехи) проекта;

7) выполняет поручения руководителя проекта в рамках реализации ключевого события (вехи) проекта;

8) отчитывается о работе группы исполнителей перед Руководителем проекта;

9) осуществляет эскалацию проблем, возникающих при реализации ключевого события (вехи), Руководителю проекта;

10) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными правовыми актами в сфере проектного управления.

3.3.6.9.7. Функции ответственного за исполнение мероприятия/работы проекта:

1) выполняет поставленные задачи по реализации мероприятия/работы проекта с соблюдением установленных показателей и сроков их выполнения, в рамках выделенных ресурсов;

2) представляет ответственному за исполнение ключевого события (вехи) проекта и администратору проекта, запрашиваемые данные о реализации мероприятия/работы проекта;

3) несет ответственность за достоверность, актуальность и полноту данных о реализации мероприятий/работ проекта;

4) направляет ответственному за исполнение ключевого события (вехи) проекта и администратору проекта предложения по обеспечению своевременного достижения показателей/индикаторов и результатов мероприятия/работы проекта;

5) выполняет иные функции, предусмотренные Положением и иными правовыми актами в сфере проектной деятельности.

3.3.6.9.8. По решению Руководителя проекта для принятия обоснованного решения по конкретным вопросам в рамках проекта к работе в команде проекта могут привлекаться внутренние или внешние эксперты, которые проводят исследования и готовят квалифицированное заключение или рекомендации.

3.3.7. Подрядчик и/или поставщик.

3.3.7.1. Подрядчиком является физическое или юридическое лицо, нанятое Заказчиком для выполнения работ или части работ проекта по заключенному договору подряда в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.

3.3.7.2. Поставщиком является физическое или юридическое лицо, нанятое Заказчиком для предоставления определенных товаров или услуг в целях реализации проекта по заключенному договору поставки в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.

3.3.7.3. Основные функции подрядчика в проекте:



- 1) оптимизация проектных, технологических и стоимостных характеристик работ проекта;
- 2) выполнение работ в соответствии с проектной и рабочей документацией;
- 3) обеспечение сроков, качества и стоимости работ, предусмотренных в договоре;
- 4) сдача выполненных работ приемной комиссии;
- 5) обеспечение гарантии качества на результат выполненных работ.

#### 3.3.7.4. Основные функции поставщика в проекте:

- 1) предоставление товара в установленный договором срок соответствующего качества со всеми необходимыми принадлежностями и документами, в согласованном количестве, ассортименте и комплекте, в надлежащей таре (упаковке), свободным от прав третьих лиц;
- 2) поставка в срок в необходимых объемах и надлежащего качества услуги в соответствии с договором.

3.3.7.5. В администрации города Южно-Сахалинска Заказчик определяет подрядчика и/или поставщика для реализации проекта в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» методами:

- конкурентными способами закупок;
- неконкурентными способами закупок.

3.3.8. Руководители подразделений несут персональную ответственность за создание благоприятных условий для эффективной проектной деятельности работников и в случае необходимости принимают решение о перераспределении должностной и проектной нагрузки с целью обеспечения эффективного исполнения проектов.

## 4. Порядок управления проектами на основании классического подхода

4.1. На основании классического подхода осуществляется управление:

- стратегическими проектами регионального уровня (далее – стратегические проекты);
- муниципальными или межведомственными проектами, выполняемыми без привлечения инвестиций (далее – муниципальные проекты);
- инвестиционными проектами;
- ведомственных проектов, выполняемыми без привлечения инвестиций (далее – ведомственные проекты).

4.2. В классическом подходе в целях повышения эффективности управления проектом жизненный цикл проекта структурируется на пять взаимосвязанных в логической последовательности фаз или верхнеуровневых процессов:

- фаза инициирования проекта;

- фаза планирования проекта;
- фаза исполнения проекта;
- фаза завершения проекта;
- фаза мониторинга и контроля проекта.

Особое место занимает фаза мониторинга и контроля проекта: она совпадает с выполнением всего жизненного цикла проекта.

4.3. Выполнение каждой фазы проекта обеспечивает результаты, которые служат необходимыми входными данными для реализации следующей фазы проекта.

4.4. Фазы проекта, кроме фазы мониторинга и контроля проекта, выполняются последовательно в ходе реализации проекта.

Каждая фаза проекта представляет собой набор взаимосвязанных подпроцессов управления проектом, которые в итоге приводят к определенному промежуточному или конечному результату, который необходимо достичь в проекте.

Подпроцессы управления относятся к предметным группам проекта, в которых они объединяются по объектам управления в проекте:

- 1) интеграция проекта - согласование и балансировка всех частей проекта между собой для достижения целей проекта;
- 2) заинтересованные стороны проекта;
- 3) ресурсы проекта;
- 4) содержание проекта;
- 5) сроки проекта;
- 6) стоимость проекта;
- 7) закупки в проекте, если они предусмотрены проектом;
- 8) качество результатов в проекте;
- 9) риски проекта;
- 10) коммуникации в проекте.

4.5. Инициирование проекта.

4.5.1. Фаза инициирования проекта – это верхнеуровневый процесс, включающий группу подпроцессов, выполняемых в целях обоснования необходимости реализации проекта, определения основных параметров проекта, предоставления полномочий команде управления проектом для принятия необходимых решений и формального открытия проекта

4.5.2. Общими основаниями для инициирования проекта в администрации города Южно-Сахалинска являются:

- паспорт стратегического проекта с участием муниципалитета, утвержденный решением Стратегическим советом при Губернаторе Сахалинской области;
- инициатива внутренних или внешних клиентов муниципалитета, способствующая достижению стратегических целей и показателей муниципалитета;
- инициатива внутренних или внешних клиентов муниципалитета,

решающая или способствующая решению выявленных социально значимых проблем, направленная на удовлетворение общественного спроса, или на удовлетворение общественных потребностей, или на удовлетворение социальных нужд в муниципалитете;

- повышение требований внешних клиентов муниципалитета к параметрам продуктов и услуг, предоставляемых муниципалитетом;
- интересы инвесторов;
- реакция на непредвиденные обстоятельства.

Внесение мероприятий/работ с участием муниципалитета в паспорт стратегического проекта может быть инициировано администрацией города Южно-Сахалинска.

4.5.3. Исходя из классификационных признаков проектов по уровню и организационным особенностям управления, инициирование проектов определяется специфическими критериями:

4.5.3.1. Стратегические проекты подлежат реализации, если в проектах планируется исполнение ключевых событий (вех) или мероприятий/работ, которые относятся к законодательно установленным полномочиям муниципального образования городской округ «Город Южно-Сахалинск» и обеспечивают достижение целей и показателей деятельности муниципалитета.

4.5.3.2. Муниципальные проекты подлежат инициированию, если соответствуют совокупности следующих критериев:

- длительность более 1 года;
- обеспечивают достижение стратегических целей и показателей муниципалитета;
- выражен или выражен опосредованно эффект для внешних и внутренних клиентов.

4.5.3.3. Инвестиционные проекты подлежат инициированию при условии обеспечения достижения стратегических целей и показателей муниципалитета, наличии выраженного или выраженного опосредованно эффекта для внешних клиентов, и соответствии одному из следующих критериев:

- объем инвестиций в форме капитальных вложений, в рамках планируемого инвестиционного проекта (без учета налога на добавленную стоимость) составляет не менее 100,0 млн. рублей;
- реализация проекта планируется на условиях, предусмотренных Федеральными законами от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях» и от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;

- включены в Перечень приоритетных инвестиционных проектов городского округа «Город Южно-Сахалинск» в соответствии с постановлением администрации города Южно-Сахалинска от 13.10.2017 № 2823-па «Об утверждении Порядка рассмотрения и отбора инвестиционных проектов для

включения в Перечень приоритетных инвестиционных проектов городского округа «Город Южно-Сахалинск»;

- планируемые инвестиционные проекты включены в Перечень приоритетных инвестиционных проектов Сахалинской области в соответствии с постановлением Правительства Сахалинской области от 26.09.2014 № 470 «Об утверждении Порядка рассмотрения и критериев отбора инвестиционных проектов для включения в Перечень приоритетных инвестиционных проектов Сахалинской области»;

- планируемые инвестиционные проекты предусматривают финансирование за счет средств акционерного общества «Корпорация развития Сахалинской области»;

- инвестиционные проекты планируются к реализации резидентами территорий опережающего социально-экономического развития на территории муниципалитета.

- инвестиционные проекты планируются к реализации на земельных участках, предоставленных в аренду без проведения торгов по распоряжению Губернатора Сахалинской области в соответствии с Законом Сахалинской области от 30.12.2015 № 136-ЗО «О критериях для объектов социально-культурного, коммунально-бытового назначения и масштабных инвестиционных проектов в Сахалинской области».

4.5.3.4. Ведомственные проекты подлежат инициированию, если соответствуют совокупности следующих критериев:

- длительность более 1 года;

- обеспечивают достижение целей и показателей деятельности подразделений.

4.5.4. Основным содержанием фазы инициирования проекта является:

- определение проблемы или потребности и необходимости применения проектного подхода;

- начальное формирование команды проекта;

- формирование концепции проекта:

- цели проекта;
- задачи проекта;
- результаты или продукт проекта;
- сроки проекта;
- структурная декомпозиция ключевых событий (вех) проекта;
- необходимые ресурсы проекта;
- источники и ориентировочная стоимость проекта;
- экономические параметры проекта, в том числе предполагаемая выгода и социально-экономические эффекты от реализации проекта;
- основные риски проекта;
- порядок и организация управления муниципальными данными в

проекте;

- формализация идеи проекта в виде разработки паспорта проекта;
- определение состава заинтересованных сторон проекта;
- формализация идеи проекта в виде разработки паспорта проекта;
- рассмотрение и утверждение концепции проекта;
- формальный запуск проекта.

4.5.5. Инициирование проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения фазы инициирования проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 3 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

4.6. Планирование проекта.

4.6.1. Фаза планирования проекта – это верхнеуровневый процесс, включающий группу процессов, выполняемых в целях определения оптимального пути достижения целей и результатов проекта, разработке структуры проекта, его основных компонентов и подготовке к реализации проекта.

4.6.2. Основным содержанием фазы планирования проекта является:

- определение организационной структуры проекта в соответствии с типом и сложностью проекта, требованиями настоящего Положения, и окончательное формирование команды проекта;
- разработка плана проекта:
  - определение содержания проекта;
  - определение структурной декомпозиции работ проекта и на ее основе определение мероприятий/работ проекта;
  - уточнение и детализация промежуточных и итоговых результатов проекта;
  - определение последовательности мероприятий/работ проекта;
  - оценка длительности мероприятий/работ проекта;
  - окончательная разработка расписания проекта;
  - расчёт потребности мероприятий/работ проекта в ресурсах;
  - оценка затрат на выполнение мероприятий/работ и всего проекта в целом;
- планирование качества мероприятий/работ, КС (вех), этапа проекта, всего проекта и их результатам;
- планирование управлением заинтересованными сторонами проекта;
- составление бюджета проекта;
- планирование закупок;
- планирование реагирования на риски, включающее:
  - идентификацию и оценивание рисков проекта;

- оценку и ранжирование рисков проекта
- разработку мероприятия по минимизации наиболее значимых угроз и максимизации возможностей;
- планирование управлением развитием команды проекта;
- планирование коммуникаций в проекте;
- планирование управления изменениями в проекте.

4.6.3. Планирование проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения фазы планирования проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 4 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

4.6.4. В целях повышения эффективности работы при разработке паспорта муниципального проекта на фазе инициирования проекта и при разработке плана муниципального проекта на фазе планирования проекта рекомендуется использовать типовые проекты:

- капитального строительства и реконструкции без привлечения инвестиций на территории городского округа «Город Южно-Сахалинск» (приложение № 5 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв);

- капитального строительства и реконструкции с привлечением инвестиций на территории городского округа «Город Южно-Сахалинск» (приложение № 6 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв);

- благоустройства территории городского округа «Город Южно-Сахалинск» (приложение № 7 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв);

- капитального строительства и реконструкции линейных объектов благоустройства на территории городского округа «Город Южно-Сахалинск» (приложение № 8 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

#### 4.7. Исполнение проекта.

4.7.1. Фаза исполнения проекта – это верхнеуровневый процесс, включающий группу подпроцессов по реализации проекта в соответствии с

утвержденным календарным планом, выявление проблем и изменений в проекте, осуществление конкурсных процедур внешних закупок (при необходимости).

4.7.2. Основным содержанием фазы исполнения проекта является:

- оперативное планирование, организация, управление выполнением мероприятий/работ, предусмотренных планом проекта;
- организация и проведение торгов, выбор поставщиков, заключение контрактов и управление ими в рамках проекта, если в проекте предусмотрены закупки;
- обеспечение качества процесса и результатов мероприятий/работ проекта и всего проекта в целом;
- реагирование на риски;
- руководство заинтересованными сторонами проекта;
- развитие команды проекта;
- распространение информации в рамках проекта.

4.7.3. Исполнение проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения фазы исполнения проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 10 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

4.8. Завершение проекта.

4.8.1. Фаза завершения проекта – это верхнеуровневый процесс, включающий группу подпроцессов по завершению всех операций всех групп процессов управления проектом в целях формального завершения проекта при достижении конечных-целей проекта, и оценка его-эффективности.

4.8.2. Фаза завершения проекта имеет несколько вариантов:

1). Нормальное завершение проекта - выполнены всех работы по проекту, проект завершается в соответствии с контрактом, его результаты передаются Заказчику в установленные сроки, в оговоренном объеме и содержании и надлежащего качества.

2). Досрочное завершение проекта по трем причинам:

- сроки отдельных мероприятий или всего проекта рассчитаны неверно;
- пропускаются некоторые этапы реализации проекта;
- при неэффективности дальнейшего продолжения проекта и заведомом недостижении поставленных целей.

3). Долгосрочное завершение проекта: по причинам постоянных задержек из-за незапланированных изменений или под воздействием внешних и внутренних факторов.

4). Форс-мажорное завершение проекта: в результате форс-мажорных обстоятельств.

4.8.3. Основным содержанием фазы завершения проекта является:

- паспортизация результатов проекта;
- передача эксплуатационной документации по проекту;
- качественная проверка и передача результатов проекта заказчику с документальным оформлением;
- завершение всех невыполненных мероприятий/работ проекта;
- закрытие контрактов, заключенных для реализации проекта в случае их наличия;
- заключительная оценка финансовой ситуации по результатам проектной деятельности;
- внедрение результатов проекта;
- анализ результатов, извлечение уроков и подготовка итогового отчета по проекту;
- определение всех возможностей результата проекта и угроз при его эксплуатации;
- определение ответственности за поддержку результатов проекта;
- определение ответственных и наделение их полномочиями по запуску процессов для использования результатов процесса.
- включение результатов проекта в операционные процессы, немедленное налаживание их использования и получения выгод;
- оценивание проекта, команды проекта по окончательным результатам и применение инструментов стимулирования;
- сбор и сохранение накопленного опыта и формирование архива проекта для совершенствования реализации текущих и будущих проектов;
- расформирование команды проекта;
- организация послепроектного обслуживания результатов проекта.

4.8.4. Завершение проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения фазы завершения проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 11 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

#### 4.9. Мониторинг и контроль реализации проекта.

4.9.1. Фаза мониторинга и контроля проекта – это верхнеуровневый процесс, включающий группу подпроцессов, выполняемых для оперативного выявления отклонений текущих показателей/индикаторов от плановых, их анализа, выработки предложений и регулирования хода выполнения проекта, а также для оценки эффективности исполнения проекта, выявления тех областей, в которых требуется применение корректирующих и предупреждающих действий, формирования запросов на изменения в проекте (при необходимости) для обеспечения достижения целей проекта.

4.9.2. Мониторинг и контроль проекта осуществляются с момента начала инициирования проекта до момента окончательного завершения проекта.



4.9.3. Основным содержанием фазы мониторинга и контроля проекта является:

- контроль:

- работ проекта;
- расписания проекта;
- затрат проекта;
- качества проекта;
- изменений проекта;

- управление:

- командой проекта;
- содержанием проекта;
- ресурсами проекта;
- контрактами;
- рисками;
- коммуникациями;

- документирование хода и результатов исполнения мероприятий/работ проекта.

4.9.4. Основным содержанием построения эффективной системы мониторинга и контроля проекта является:

- согласованность и координация действий субъектов мониторинга;  
 - адресность результатов мониторингового обследования;  
 - дифференцированный доступ к результатам мониторингового обследования;

- наличие:

- проработанных и конкретных планов проекта;
- информативной системы отчетности по проекту;
- системы анализа фактических показателей и индикаторов, тенденций - проекта;
- системы реагирования на отклонения и риски проекта.

4.9.5. Для обеспечения результативного мониторинга и контроля проектов информация по проектам и документы, разрабатываемые при осуществлении проектной деятельности, за исключением информации и документов, содержащих сведения, составляющие государственную тайну, вносятся в следующие информационные сервисы управления проектами:

- по стратегическим проектам - в региональную информационную систему управления проектами (далее – РИСУП);  
 - по муниципальным проектам - в информационные сервисы для сопровождения проектной деятельности (далее – ИСУП).

4.9.6. Мониторинг и контроль проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения фазы мониторинга и контроля проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 12 Сборника методических рекомендаций

по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

4.9.7. По результатам мониторинга проекта в паспорт проекта могут вноситься изменения в соответствии с Регламентом внесения изменений в паспорт проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 12 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

4.10. В связи особенностями инициирования, планирования, исполнения, завершения, мониторинга и контроля порядок управления инвестиционными проектами осуществляется в соответствии с Регламентом реализации инвестиционного проекта в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 13 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

5. Порядок управления проектами на основании гибких подходов

5.1. На основании гибких подходов осуществляется управление:

- проектами по бережливым технологиям (далее – бережливые проекты);
- проектами цифровой трансформации;
- некоторой частью ведомственных проектов.

5.2. Бережливые проекты.

5.2.1. Бережливые проекты подлежат инициированию, если соответствуют совокупности следующих критериев:

- картируемый процесс повторяющийся и ресурсоёмкий;
- реализация проекта занимает от 3 месяцев, но не более 1 года;
- в ходе картирования процесса разработаны мероприятия по оптимизации более 2-х этапов;
- оптимизация процесса составляет не менее 20 процентов или создается новый Бережливый проект;
- результатом проекта предполагается МЖП;
- процесс не удовлетворяет внутренних или внешних заказчиков;
- нацелен на экономию денежных средств, трудовых ресурсов и временных показателей;
- оптимизация процесса происходит за счет цифрового решения, если имеется техническая возможность.

5.2.2. Реализация бережливых проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения бережливых проектов в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 14 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением

управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

### 5.3. Проекты цифровой трансформации.

5.3.1. Проекты цифровой трансформации подлежат инициированию, если соответствуют совокупности следующих критериев:

- длительность от 3 месяцев и более;
- результатом проекта предполагается МЖП;
- продукт цифровой экономики как результат проекта удовлетворяет требованиям Концепции цифровой трансформации муниципалитета на период до 2030 года.

5.3.2. Реализация проектов цифровой трансформации в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом выполнения проекта цифровой трансформации в администрации города Южно-Сахалинска (приложение № 15 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

---

### 5.4. Ведомственные проекты.

5.4.1. Часть ведомственных проектов, планируемых к реализации на основании гибких подходов, подлежат инициированию, если соответствуют совокупности следующих критериев:

- длительность от 3 месяцев и более;
- результатом проекта предполагается МЖП;
- обеспечивают достижение целей и показателей деятельности подразделений;
- выражен или выражен опосредованно эффект для внешних и внутренних клиентов.

---

5.4.2. Реализация ведомственных проектов в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется на основе одного из выбранного метода гибкого управления проектами:

- Scrum;
- Kanban;
- технология DMAIC;
- цикл HADI;
- дизайн-мышление.

Реализация ведомственных проектов в администрации города Южно-Сахалинска также может осуществляться на основе применения гибридного подхода, который представляет собой сочетание классического подхода и гибких подходов.

## 6. Порядок управления операционной деятельностью на основе метода дорожного картирования

6.1. На основании метода дорожного картирования осуществляется управление:

- достижением целевых показателей оценки эффективности реализации региональных проектов на территории городского округа «Город Южно-Сахалинск»;
- реализацией комплекса мероприятий/работ, находящихся на контроле у мэра города.

6.2. Функции по координации, контролю и мониторингу реализации плана мероприятий по достижению планируемых значений целевых показателей региональных проектов, а также формирование отчетности и корректировка целевых показателей региональных проектов выполняется в соответствии с муниципальными правовыми актами, регламентирующими достижение целевых показателей оценки эффективности реализации региональных проектов на территории городского округа «Город Южно-Сахалинск».

6.3. Комплекс мероприятий/работ, находящихся на контроле у мэра города, подлежат инициированию, если соответствуют совокупности следующих критериев:

- длительность от 3 месяцев, но не более 1 года;
- в реализации комплекса мероприятий/работ планируется задействовать два и более подразделений;
- реализация комплекса мероприятий/работ позволит решить или будет способствовать решению социально значимых проблем в муниципалитете;
- реализация комплекса мероприятий/работ направлена на удовлетворение необходимых потребностей в муниципалитете;
- выражен или выражен опосредованно эффект для внешних и внутренних клиентов.

6.4. Реализация комплекса мероприятий/работ, находящихся на контроле у мэра города, в администрации города Южно-Сахалинска осуществляется в соответствии с Регламентом реализации дорожной карты мероприятий/работ, находящихся на контроле у мэра города (приложение № 16 Сборника методических рекомендаций по проектному управлению в администрации города Южно-Сахалинска утвержденного распоряжением управляющего делами администрации города Южно-Сахалинска от 24.10.2022 № 101-кв).

7. Оценивание элементов проектной деятельности и команды проекта.

7.1. Оценивание элементов проектной деятельности и команды проекта осуществляется на основании критериев успешности проекта:

- достижение планируемых характеристик результата проекта;
- завершение проекта в планируемый срок;
- затраты проекта не превысили планируемый объем;

- общественная значимость результатов проекта;
- перспективность использования результатов проекта;
- эффективность планирования проекта;
- выполнение требований к проектной документации;
- выполнение требований к отчетности по проекту.

7.2. Оценивание элементов проектной деятельности и команды проекта выполняется с использованием одноименной муниципальной информационной системы.

7.3. Методика оценивания элементов проектной деятельности и команды проекта утверждается администрацией города Южно-Сахалинска.

---

---