

УТВЕРЖДЕНА
приказом Акционерного общества
«Российская венчурная компания»
от 16 мая 2017 г. № 51/14

МЕТОДОЛОГИЯ

управления проектами Национальной технологической инициативы

Москва, 2017

I. Общие положения

1.1. Проекты в целях реализации планов мероприятий («дорожных карт») Национальной технологической инициативы могут поддерживаться и сопровождаться различными операторами на основании решения межведомственной рабочей группы по разработке и реализации Национальной технологической инициативы при президиуме Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (далее - МРГ). Такими операторами могут быть федеральные органы государственной власти, институты развития, банки, другие организации. Настоящая Методология управления проектами Национальной технологической инициативы (далее – Методология) определяет основные принципы управления проектами Национальной технологической инициативы (далее – проекты НТИ), оператором по которым является проектный офис НТИ, жизненный цикл проекта НТИ, содержание стадий жизненного цикла и механизм управления проектами НТИ.

1.2. Настоящая Методология носит обязательный характер для всех проектов НТИ, реализуемых в соответствии с Положением о разработке, отборе, реализации и мониторинге проектов в целях реализации планов мероприятий («дорожных карт») Национальной технологической инициативы, утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 18 апреля 2016 года №317.

1.3. Термины и определения, касающиеся планирования, организации и контроля Национальной технологической инициативы, определяются первым заместителем директора проектного офиса НТИ, директором центра управления проектами, программами и портфелями и размещаются в разделе «Термины и определения» по адресу <http://www.nti2035.ru/glossary>. Ответственность за поддержание и обновление терминов несет проектный офис Национальной технологической инициативы (далее – проектный офис НТИ).

II. Основные принципы управления проектами НТИ

2.1. Проекты НТИ инициируются и реализуются только в целях реализации дорожных карт НТИ.

2.2. Управление проектом состоит в планировании, организации и контроле работ с использованием специальных инструментов (элементов механизма управления проектом), описание которых находится в Приложении 3 к настоящей Методологии.

2.3. Профессиональное управление проектом повышает вероятность успешной реализации проекта и снижает риски проекта. В рамках управления проектом Руководитель проекта и команда проекта ищут возможности достичь заявленных результатов при соблюдении баланса между требованиями к качеству, содержанию, срокам, стоимости выполняемых работ с приемлемым уровнем рисков и с учетом имеющихся ресурсов. Различные элементы формируют профиль управления проектом НТИ и должны обеспечить эффективное управление и снижение рисков неуспешной реализации проекта. Для каждого проекта создается свой индивидуальный профиль, состоящих из разного набора элементов управления. Чем сложнее проект с точки зрения управления, тем больше элементов управления включает его профиль.

2.4. Планирование, организация и контроль проекта должны акцентироваться на получении результатов, которые позволяют достичь целей проекта. Результаты, получаемые в проекте должны фиксироваться через контрольные точки различного уровня. Особой контрольной точкой является гейт (точка принятия решения, далее - ТПР). ТПР является контрольной точкой завершающей стадию проекта. Подробнее о контрольных точках и их уровнях – смотри Положение о мониторинге и управлении изменениями проектов Национальной технологической инициативы, утвержденное протоколом МРГ от 10 апреля 2017г, №2.

2.5. Методология проектного управления НТИ основана на гейтовом подходе, который заключается в разделении проекта на стадии, каждая из которых

заканчивается гейтом (ТПР). При прохождении гейта принимается решение о целесообразности дальнейшей реализации проекта. Данный подход снижает риски и повышает управляемость проекта.

2.6. Уточнение содержания проекта НТИ и его параметров, повышение точности и детализации плана происходят последовательно на каждой стадии жизненного цикла проекта. Точность оценки стоимости и сроков проекта НТИ повышается по мере продвижения проекта НТИ по жизненному циклу. Изменения в оценке сроков, стоимости и содержания проекта в рамках стадии Реализация должны фиксироваться и одобряться в рамках процесса управления изменениями проекта НТИ. В рамках прочих стадий управление изменениями происходит по процессам и процедурам, разработанным Руководителем проекта.

2.7. Жизненный цикл проекта охватывает период времени от начала проекта до его планового или досрочного завершения. Гейтовый подход разделяет весь жизненный цикл проекта НТИ на 5 (пять) стадий. Графическое отображение стадий проекта НТИ находится в Приложении 1 к настоящей Методологии, «Типовой жизненный цикл проекта НТИ».

5 стадий жизненного цикла проекта НТИ:

- а) Инициирование;
- б) Разработка;
- в) Отбор;
- г) Реализация;
- д) Завершение.

2.7. Кроме стадий жизненного цикла проекта НТИ есть предпроектная и постпроектная стадии. Идея является предпроектной стадией, а постпроектный мониторинг – постпроектной стадией. Предпроектная и постпроектная стадии не являются частью жизненного цикла проекта и включены в данный документ для описания взаимосвязей между входами и выходами стадий жизненного цикла проекта.

2.8. В свою очередь стадии могут состоять из этапов. Количество этапов в рамках стадии «Реализация» определяется проектом НТИ самостоятельно в

соответствии с Методическими указаниями по описанию проектов в целях реализации планов мероприятий («дорожных карт») Национальной технологической инициативы, одобренных президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России (далее – Методические указания по описанию проектов НТИ).

2.9. Управление и мониторинг проекта НТИ осуществляется через контрольные точки. Контрольные точки проекта являются отражением результата проекта и определяют: когда будет получен результат, кто ответственен за его получение, кто подтвердит, что результат соответствует требованиям.

2.10. Основным инструментом мониторинга проектов НТИ, а также учета и ведения реестра Запросов на проекты и проектов НТИ является информационная система «Результаты и данные НТИ» (далее - ИС РЕИД НТИ).

2.11. Проект НТИ может быть завершен как по факту достижения результатов проекта, так и досрочно в результате принятия решения о нецелесообразности его реализации. Проект НТИ не может быть приостановлен. В случае возникновения факторов препятствующих реализации проекта НТИ, он должен быть либо изменен в рамках процесса управления изменениями, либо прекращен как нецелесообразный.

III. Подход к управлению проектами НТИ

3.1. Для каждой стадии проекта могут определяться свои задачи, участники и результаты.

3.2. Перечень ключевых участников управления проектами НТИ, выполняющих определенные роли на проекте, с описанием их основных функций находится в Приложении 2 к настоящей Методологии.

3.3. Предпроектная стадия

3.3.1. Задачей предпроектной стадии является формирование идеи, ее

формализация с помощью Запроса на проект и определение целесообразности ее реализации в рамках дорожной карты.

3.3.2. Роли, задействованные на предпроектной стадии:

а) Инициатор проекта

б) Рабочая группа по разработке и реализации планов мероприятий («дорожных карт») Национальной технологической инициативы (далее – Рабочая группа)

3.3.3 Вход:

а) Идея проекта

3.3.4. На данной стадии инициатор проекта заполняет Запрос на проект и направляет его в проектный офис НТИ, используя ИС РЕИД НТИ (форма запроса находится по ссылке <https://raid.nti2035.ru/leaderid>). Детальнее процесс описан в Положении о порядке проведения экспертизы и формирования заключений по проектам в целях отбора, утвержденном протоколом МРГ от 10 апреля 2017г, №2.

3.3.5 Выход:

а) Сформированный Запрос на проект

3.3.6 Точка принятия решения (далее – ТПР) для перехода на стадию Инициирования состоит в принятии решения на основании Запроса на проект на заседании Рабочей группы о включении проекта в перечень проектов дорожной карты НТИ. Решение принимается на основании соответствия проекта содержанию и целям дорожной карты НТИ. После одобрения Запроса на проект Рабочей группой, идея становится проектом НТИ и переходит на стадию «Инициирование».

3.4. Стадия Инициирования

3.4.1. Стадия «Инициирования» начинается по факту одобрения Запроса на проект Рабочей группой.

3.4.2. Задачей стадии «Инициирование» является определение типа проекта НТИ и формы финансирования, определение подхода к его реализации, создание структурной декомпозиции результатов проекта, перечня целевых показателей, ключевых контрольных точек, планового бюджета, рисков и назначение

ответственных за проект и оценка проекта НТИ проектной командой и Рабочей группой.

3.4.3. Роли, задействованные на данной стадии:

- а) Рабочая группа
- б) Руководитель проекта
- в) Заказчик-координатор проекта
- г) Куратор проекта
- д) Проектный комитет

3.4.4. Вход:

- а) Запрос на проект, одобренный Рабочей группой

3.4.5. На данной стадии формируется проектная команда, которая разрабатывает Модель проекта. В основе Модели проекта лежит уточненное и детализированное содержание Запроса на проект. Для качественной проработки содержания Модели проекта, проектная команда использует совещания проектной команды, на которых рассматривает варианты структурной декомпозиции результатов проекта, проводит анализ рисков, формирует целевые показатели и оценивает затраты проекта, а так же определяет и фиксирует перечень ключевых ответственных за проект. В дальнейшем, данные из Модели проекта станут основой для разработки содержания Описания проекта, утверждаемом МРГ. Только тогда, когда Модель проекта представляет собой непротиворечивую систему, понятную всей проектной команде, Руководитель проекта формирует презентацию для Проектного комитета и инициирует рассмотрение проекта на данном коллегиальном органе.

3.4.6. Выход:

- а) Модель проекта
- б) Презентация проекта для Проектного комитета

3.4.7. ТПР стадии «Инициирования» заключается в принятии решения Проектным комитетом о качестве и степени проработки проекта и возможности перехода к созданию Описания проекта. Для перехода проекта на следующую стадию Проектный комитет должен убедиться, что проектная команда четко

понимает не только содержание проекта, но и подход к управлению проектом, при этом реализуемость проекта достаточно высока. На заседании Проектного комитета при принятии решения о переходе на следующую стадию также может быть принято решение о рассмотрении проекта в рамках процессов государственной корпорации "Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)" (далее - Внешэкономбанк). Методология управления такими проектами может отличаться от методологии, описанной ниже.

3.5. Стадия Разработки

3.5.1. Стадия «Разработки» начинается по факту одобрения Модели проекта на Проектном комитете.

3.5.2. Задачей стадии «Разработки» является уточнение и детализация основных параметров проекта и описание проекта в соответствии с Методическими указаниями по описанию проектов НТИ.

3.5.3. Роли, задействованные на данной стадии:

- а) Рабочая группа
- б) Руководитель проекта
- в) Заказчик-координатор проекта
- г) Куратор проекта
- д) Проектный офис НТИ
- е) Заинтересованные стороны (в том числе органы и организации, предоставляющие заключения по проекту)

3.5.4. Вход:

- а) Модель проекта, одобренная Проектным комитетом
- б) Методические указания по описанию проектов НТИ

3.5.5. На данной стадии проектная команда разрабатывает Описание проекта в соответствии с Методическими указаниями по описанию проектов НТИ. Основой для описания проекта является Модель проекта, одобренная Проектным комитетом. Разрабатывая Описание проекта, проектная команда прорабатывает содержание и подход к управлению проектом с проектным офисом НТИ, Рабочей группой,

другими заинтересованными сторонами, которые могут сделать дополнительный вклад в качество проработки проекта. С этой целью Руководитель проекта может организовывать рабочие совещания, мозговые штурмы и совещания проектной команды. Заказчик-координатор и Куратор проекта должны обладать полной информацией о решениях, принимаемых в рамках формирования Описания проекта. Требования к Описанию проекта и обосновывающим материалам приведены в Методических указаниях по описанию проектов НТИ.

3.5.6. Выход:

- а) Описание проекта
- б) Обосновывающие материалы по проекту

3.5.7. ТПР стадии «Разработки» заключается в принятии решения на заседании Рабочей группы о возможности внесения разработанного Описания проекта в проектный офис НТИ с целью проведения экспертизы и отбора. Протокол заседания Рабочей группы так же должен заключать в себе одобрение заключения Рабочей группы по проекту. Для перехода на следующую стадию Рабочая группа должна убедиться в том, что проект соответствует целям, целевым показателям и значимым контрольным результатам дорожной карты, а Описание проекта соответствует требованиям Методических указаний по описанию проектов НТИ. Данная точка принятия решения должна снижать риски необходимости доработки Описания проекта или даже отклонения проекта на стадии «Отбора».

3.6. Стадия Отбора

3.6.1. Стадия «Отбора» начинается после согласования Рабочей группой Описания проекта, по факту направления проекта НТИ в проектный офис НТИ в целях проведения экспертизы и отбора.

3.6.2. Задачей стадии «Отбора» является проведение экспертизы проекта НТИ и принятие решения о его реализации. Процедура отбора проектов НТИ на основании Описания проекта, обосновывающих и сопроводительных материалов описана в Положении о разработке, отборе, реализации и мониторинге проектов в целях реализации планов мероприятий («дорожных карт») Национальной

технологической инициативы, утвержденном постановлением Правительства Российской Федерации от 18 апреля 2016 №317 и в Методических указаниях по описанию проектов НТИ.

3.6.3. Роли, задействованные на данной стадии:

- а) Рабочая группа
- б) Руководитель проекта
- в) Заказчик-координатор проекта
- г) Куратор проекта
- д) Проектный офис НТИ
- е) Заинтересованные стороны (в том числе органы и организации, предоставляющие заключения по проекту)

3.6.4. Вход:

- а) Описание проекта, согласованное Рабочей группой
- б) Обосновывающие и сопроводительные материалы по проекту

3.6.5. На данной стадии Описание проекта, одобренное рабочей группой, проходит экспертизу, которая проходит в соответствии с Положением о порядке проведения экспертизы и формировании заключений по проектам в целях отбора. В результате экспертизы формируется Задание на доработку проекта НТИ и основной задачей Руководителя проекта является оперативная отработка поступивших замечаний, предоставление дополнительных данных по запросу, организация рабочих встреч с проектным офисом НТИ для согласования корректировок в Описание проекта по итогам Задания на доработку проекта НТИ. Подробно процесс проведения экспертизы описан в Положении о порядке проведения экспертизы и формирования заключений по проектам в целях отбора. В рамках данной стадии проектным офисом НТИ может быть принято решение о переходе к точке принятия решения, отклонении проекта НТИ, либо об отправке проекта на доработку (возвращении на стадию Разработка) в зависимости от заключений, полученных на данной стадии по проекту НТИ и степени необходимой доработки Описания проекта.

3.6.6. Выход:

а) Заключение по проекту (в соответствии с Положением о порядке проведения экспертизы и формировании заключений по проектам в целях отбора)

б) Описание проекта, прошедшее экспертизу

в) Обосновывающие и сопроводительные материалы по проекту

3.6.7. ТПР стадии «Отбора» заключается в принятии решения на заседании МРГ о соответствии проекта НТИ дорожной карте НТИ и реализуемости проекта НТИ с учетом заключений, полученных на данной стадии и о начале стадии «Реализация» проекта.

3.7. Стадия Реализация

3.7.1. Стадия «Реализация» начинается по факту одобрения проекта НТИ на заседании МРГ.

3.7.2. Задачей стадии «Реализация» является создание продуктов и сервисов в соответствии с объемом, стоимостью и сроками проекта НТИ.

3.7.3. Роли, задействованные на данной стадии:

а) Управляющий совет

б) Оперативный совет

в) Заказчик-координатор проекта

г) Куратор проекта

д) Руководитель проекта

е) Проектная команда

ж) Органы и организации, участвующие в мониторинге и управлении изменениями проекта (в соответствии с Положением о мониторинге и управлении изменениями проектов НТИ)

3.7.4. Вход:

а) Описание проекта, одобренное МРГ

б) Протокол МРГ

3.7.5. На данной стадии происходит создание продуктов и сервисов проекта.

3.7.5.1. Планирование проекта на данной стадии заключается в детализации планов реализации проекта (план по контрольным точкам, рабочий

календарный план проекта), детализации подхода к управлению проектом (регламент управления проектом), детализации содержания продукта проекта (структурная декомпозиция (продукта) результатов, документ, описывающий требования к результатам, план приемки результатов проекта). Планы создаются не для Руководителя проекта, а для всех участников проекта, поэтому необходимо доводить информацию о планах до заинтересованных лиц, в том числе в рамках Управляющего и Оперативного советов (далее соответственно – УС и ОС). Процессы планирования выполняются регулярно в течение всей стадии «Реализация», так как планы проекта и подход к управлению проектом уточняются на протяжении всего жизненного цикла проекта. Для детализации планов используется метод «набегающей волны», который заключается в том, что планирование осуществляется «волнами», то есть действия на ближайший период планируются детально, а для более далекого будущего детализация минимальна. Для проектов НТИ детализация работ и результатов (плана по контрольным точкам, рабочего календарного плана) происходит на 6 месяцев вперед ежемесячно. Целевые показатели детализируются ежемесячно на календарный год в рамках первой ежемесячной отчетности (подробнее – смотри Положение о мониторинге и управлении изменениями проектов НТИ).

а) План по контрольным точкам детализирует ключевые контрольные точки 2 уровня, зафиксированные в Описании проекта, до 4 уровня, что позволяет увеличить управляемость проекта.

б) Рабочий календарный план проекта – инструмент Руководителя проекта для контроля хода реализации проекта и должен быть детализирован до уровня работ выполняемых отдельными участниками проекта. Содержание данного плана должно регулярно доводиться до всех участников работ.

в) Регламент управления проектом необходим Руководителю проекта для фиксации основных стандартов, процедур и подходов, которые будут использоваться при управлении проектом. Данный документ позволяет всем членам проектной команды и ответственным за проект фиксировать и одинаково понимать правила управления проектом. Содержание Регламента управления проектом может

затрагивать различные области управления (затраты, сроки, персонал, содержание, коммуникации, поставки, риски, качество, заинтересованные стороны, мониторинг и контроль, управление изменениями, принятие решений, правила эскалации и т.д.). Минимальными требованиями к содержанию Регламента управления проектом являются: описание коллегиальных органов и регламента их работы, детальное распределение ролей и функций в проекте, частота и типы обязательных совещаний на проекте, правила управления коммуникациями, перечень, сроки и подход к авторизации документов на проекте, перечень и частота отчетных документов и шаблоны Политик и Процедур, которые будут разрабатываться на проекте при необходимости.

г) Структурная декомпозиция (продукта) результатов проекта впервые рассматривается в рамках Модели проекта на стадии Инициирование. На стадии «Реализация» необходимо детализировать структурную декомпозицию результатов проекта до уровня, который позволит создать детальный план по контрольным точкам и рабочий календарный план проекта.

д) Документ, описывающий требования к результатам проекта, может быть не один. В зависимости от специфики проекта это может быть один или несколько документов, например: Техническое задание, Технический проект, Архитектурный проект, Дизайн проект и другие документы, описывающие требования к результатам проекта.

е) План приемки результатов проекта обязательно должен быть разработан и согласован до момента приемки первой ключевой контрольной точки. Он отражает подход, ответственных, сроки приемки, а также перечень приемщиков и документов, которые должны подтверждать приемку результатов, зафиксированных в Описании проекта или при необходимости и других результатов проекта. План приемки снижает риски Руководителя проекта, определяя единую позицию участников приемки результатов по возможным причинам отказа от приемки результата, а также зонам ответственности в рамках приемки. Перечень документов, подтверждающих приемку, будет являться основанием для закрытия контрольных точек в рамках отчетности, в том числе отчетности, предоставляемой в соответствии

с условиями договора с получателем поддержки.

3.7.5.2. Организация работ проекта заключается в реализации планов по управлению проектом, для получения утвержденных результатов проекта, обеспечении качества продукта проекта, развитии команды проекта, руководстве заинтересованными сторонами, реагировании на риски, управлении коммуникациями.

3.7.5.3. Контроль проекта должен касаться не только непосредственного выполнения работ и происходить не только в рамках регулярной отчетности. Контроль происходит в рамках ежедневной деятельности Руководителя проекта за ходом работ и также включает в себя контроль коммуникаций между членами проектной команды и с внешними по отношению к проекту лицами и организациями, контроль изменений, контроль качества, контроль выполнения контрактов, управление рисками проекта, контроль затрат и расписания, управление ресурсами и содержанием проекта. Постоянный контроль должен, в том числе, обеспечивать заинтересованных лиц, ответственных за проект и проектную команду, точной и достоверной информацией о ходе реализации проекта и достигнутых результатах. Подробнее о перечне отчетности – в Приложении 3 к настоящей Методологии.

3.7.5.4. Планирование, организация работ и контроль должны происходить с участием коллегиальных органов проекта. Решения коллегиальных органов должны фиксироваться в протоколах и доводится до заинтересованных лиц. Материалы по проекту, включая отчетность должны рассматриваться на коллегиальных органах проекта с регулярностью, зафиксированной в Регламенте управления проектом.

3.7.6. Выход:

- а) Продукт (продукты) проекта
- б) Регламент управления проектом
- в) Документ, описывающий требования к результатам
- г) План приемки результатов проекта
- д) Структурная декомпозиция результатов

- е) План по контрольным точкам
- ж) Рабочий календарный план проекта
- з) Ежемесячные отчеты о ходе реализации проекта
- и) Отчеты по итогам завершения этапов
- к) Отчет по итогам завершения года
- л) Отклоненные запросы на изменение
- м) Одобренные запросы на изменение
- н) Совещание по запуску проекта
- о) Совещание ОС
- п) Заседание УС
- р) Протоколы УС
- т) другие элементы механизма управления, являющиеся дополнительными

3.77. ТПР стадии «Реализация» заключается в принятии решения на заседании Управляющего совета о переходе на стадию «Завершение». Решение Управляющего совета также включает в себя подтверждение достижения всех запланированных в рамках проекта результатов, либо подтверждение решения о досрочном прекращении проекта.

3.8. Стадия Завершение

3.8.1. Стадия «Завершение» начинается по факту подтверждения Управляющим советом приемки результатов проекта НТИ, заявленных в Описании проекта, либо принятия решения о нецелесообразности реализации проекта НТИ.

3.8.2. Задачей стадии «Завершение» является анализ успешности проекта НТИ, подготовка отчета по итогам стадии «Реализация» (далее - Итоговый отчет), принятие решения на заседании МРГ о закрытии проекта НТИ и архивация материалов по проекту НТИ. Проект НТИ может перейти на стадию Завершение досрочно в случае внесения предложения о его нецелесообразности по результатам мониторинга на стадии «Реализация».

3.8.3. Роли, задействованные на данной стадии:

- а) Управляющий совет

- б) Оперативный совет
- в) Заказчик-координатор проекта
- г) Куратор проекта
- д) Руководитель проекта
- е) Проектная команда
- ж) Проектный офис НТИ
- з) МРГ

3.8.4. Вход:

- а) Описание проекта, одобренное МРГ
- б) Одобренные запросы на изменение
- в) Протокол УС о завершении реализации

3.8.5. На данной стадии Руководитель проекта организует процесс расформирования проектной команды, закрывает договора по проекту и формирует архив материалов проекта. В ИС РЕИД НТИ должна быть размещена ссылка на соответствующее файловое хранилище с архивом материалов. Руководитель проекта формирует Итоговый отчет, где проводит анализ проекта не только с точки зрения соответствия планов проекта факту, но и с точки зрения реализовавшихся рисков, полученного опыта и выводов, которые можно сделать по итогам реализации проекта. Проектный офис несет ответственность за формирование общей базы полученного опыта. Итоговый отчет, согласованный в рамках проекта, выносится на рассмотрение МРГ.

3.8.6. Выход:

- а) Итоговый отчет, включая извлеченные уроки по проекту
- б) Архив материалов по проекту
- в) Протокол заседания МРГ

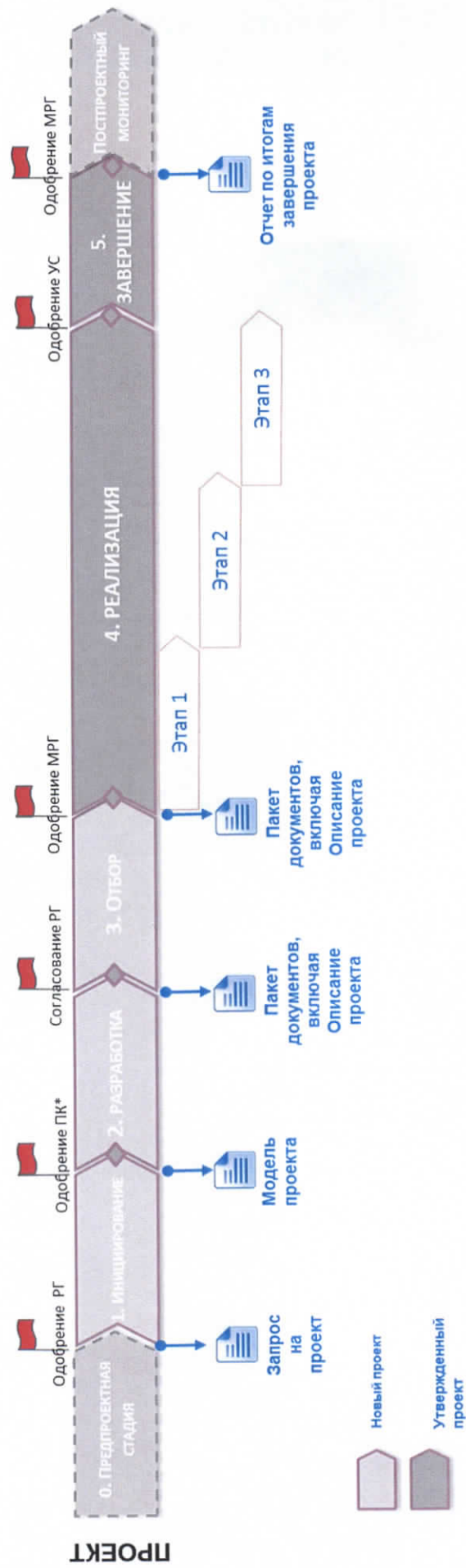
3.8.7. ТПР стадии Завершение заключается в принятии решения на заседании МРГ об успешности проекта и решения о его плановом или досрочном завершении. Проект НТИ считается завершенным по факту одобрения Итогового отчета на МРГ.

3.9. Постпроектная стадия

3.9.1. Задачей постпроектной стадии является контроль и анализ достижения выгод, заявленных как результат реализации проекта.

3.9.2. На данной стадии может быть принято решение о запуске нового проекта, использующего результаты завершенного проекта, а также может быть проведен аудит достижения заявленных выгод.

Рисунок 1. Типовой жизненный цикл проекта НТИ



Ключевые участники управления проектами НТИ

1. Участниками процесса управления проектами НТИ являются органы и лица, принимающие участие в той или иной стадии проекта. Ключевыми участниками являются органы и лица, принимающие участия в большинстве стадий проекта НТИ, включая стадию «Реализация». Перечень ключевых участников и их функций приведен в таблице 1 «Ключевые участники процесса управления проектами НТИ и их функции».

2. Все лица, назначенные на выполнение работ проекта, входят в проектную команду. Члены проектной команды получают задачи от Руководителя проекта и отчитываются перед ним. Проектная команда может включать представителей различных организаций.

3. Для четкого распределения обязанностей в проекте всем членам проектной команды назначаются проектные роли. Проектные роли в рамках проектной команды определяются в Описании проекта и уточняются, детализируются в Регламенте управления проектом для каждого проекта самостоятельно. Название и функции ролей в проектной команде фиксируются в Регламенте управления проектом. Примерами таких ролей могут быть: макетчик, эксперт, координатор работ группы тестирования, ответственный за компьютерное моделирование и т.д.

Таблица 1. Ключевые участники процесса управления проектами НТИ и их функции

Участник	Основные функции
МРГ	<ul style="list-style-type: none">– Рекомендация дорожных карт к утверждению президиумом Совета– Одобрение проектов– Принятие решений по вынесенным на рассмотрение вопросам, касающимся реализации проектов– Принятие решения об изменении проекта– Принятие решения о прекращении или завершении проекта– Принятие решения об успешности проекта

<p>Проектный офис НТИ</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Организационно-техническая и экспертно-аналитическая поддержка разработки и реализации дорожных карт и проектов – Обеспечение реализации проектов – Ведение реестра одобренных проектов – Информационное обеспечение разработки и реализации дорожных карт и проектов – Финансовое обеспечение разработки и реализации дорожных карт и проектов – Организация и обеспечение проведения экспертизы и отбора проектов – Организация и проведение мониторинга реализации проектов и дорожных карт – Подготовка предложений о корректировке параметров проекта или прекращении проекта вследствие нецелесообразности или невозможности дальнейшего выполнения – Разработка методологии и нормативной базы НТИ
<p>Рабочая группа</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Реализация дорожной карты НТИ, достижение ее целевых показателей и результатов через реализацию проектов НТИ – Координация разработки проектов НТИ, соответствующих ценностям НТИ, требованиям к реализуемости, а также требованиям «Методических указаний по описанию проектов НТИ» и других нормативных актов НТИ, и их вынесение на рассмотрение МРГ в целях одобрения – Обеспечение объективной оценки и отбора проектов НТИ в соответствии с критериями оценки проектов – Подготовка предложений о корректировке параметров проекта или прекращении проекта вследствие нецелесообразности или невозможности дальнейшего выполнения
<p>Проектный комитет</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Одобрение Модели проекта – Принятие решения о возможности реализации проекта на принципах возвратного финансирования – Принятие решения о классе и типе проекта
<p>Управляющий совет</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Стратегическое управление проектом – Контроль достижения целей проекта – Контроль достижения плановых бизнес-выгод – Решение вопросов, представленных на рассмотрение Управляющего совета – Решение о выносе вопросов на заседание Рабочей группы – Согласование изменений проекта в рамках своих полномочий и подготовка предложений о корректировке параметров проекта или прекращении проекта вследствие нецелесообразности или невозможности дальнейшего выполнения – Утверждение проектных процедур и других документов, регламентирующих управление проектом – Приемка результатов проекта – Решение о переходе на очередной этап – Решение о переходе на стадию Завершение
<p>Оперативный совет</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Оперативное руководство работами проекта – Рассмотрение и согласование проектных процедур и других

	<p>документов, регламентирующих управление проектом</p> <ul style="list-style-type: none"> – Согласование промежуточных и итоговых результатов проекта – Согласование оперативных решений по проекту
Заказчик-координатор проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в Управляющем совете – Утверждение требований к результатам проекта
Куратор проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в Управляющем совете – Организационно-техническая и административная поддержка проекта
Руководитель проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в Оперативном совете – Оперативное управление проектом: планирование и контроль за выполнением работ и управление изменениями, управления объемом проекта, управление бюджетом, управление ресурсами, управление поставщиками, договорной работой, управление обменом информацией, управление качеством, управление заинтересованными лицами и управление рисками – Обеспечение и организация создания продукта проекта – Управление реализацией этапов и проекта в целом – Организация разработки проектной документации – Обеспечение подготовки регулярных отчетов по проекту в соответствии с Положением о мониторинге и управлении изменениями проектов НТИ – Ответственность за достижение результатов проекта НТИ в соответствии со сроком и бюджетом – Ответственность за качество управления проектом НТИ
Представитель проектного офиса НТИ	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в Управляющем совете – Организационно-техническая и экспертно-аналитическая поддержка разработки и реализации проекта НТИ – Мониторинг реализации проекта НТИ и инициирование корректирующих мероприятий, при необходимости
Руководитель функциональной группы	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в Оперативных советах (опционально) – Координация работ функциональной группы – Планирование работ внутри функциональной группы – Решение конфликтов внутри группы – Обеспечение реализации пакета работ группы – Предоставление отчетности по результатам работы своей группы
Участники проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Выполнение работ по проекту
Заинтересованные стороны	<ul style="list-style-type: none"> – Участие в проработке содержания проекта и формировании его Описания – Формирование заключения по проекту НТИ – Участие в мониторинге и контроле проекта в объеме, определенном в Регламенте управления проектом или другом документе, регламентирующем взаимодействие сторон в рамках проекта

Элементы механизма управления проектом НТИ

1. Элементы механизма управления проектом являются инструментами, которые используются Руководителем проекта для снижения рисков неуспешной реализации проекта и повышения эффективности управления проектом. Механизм управления проектом НТИ включает в себя следующие основные группы элементов:

- а) ролевая модель: роли и коллегиальные органы;
- б) контрольные точки;
- в) документы управления проектом;
- г) документы по продукту проекта;
- д) рабочие документы;
- е) отчетные документы;
- ж) совещания.

2. Элементы механизма управления бывают обязательными и дополнительными. Обязательные элементы механизма управления проектом и дополнительные элементы, определенные проектной командой, фиксируются в Описании проекта.

3. Элементы механизма управления проектом, зафиксированные в Описании проекта, являются обязательными управленческими контрольными точками проекта НТИ. Их достижение отслеживается через чек-лист по управлению проектом НТИ в ИС РЕИД НТИ.

4. В ходе реализации проекта НТИ Руководитель проекта может определить дополнительные элементы механизма управления проектом. В этом случае, дополнительные элементы становятся управленческими контрольными точками, и их отслеживание происходит в ИС РЕИД НТИ.

5. В ходе мониторинга проекта НТИ Представитель проектного офиса НТИ может определить дополнительные элементы механизма управления проектом.

В этом случае, они также становятся управленческими контрольными точками, и их достижение отслеживается через чек-лист по управлению проектом в ИС РЕИД НТИ.

В таблице 1 приведено описание элементов механизма управления проектом НТИ

Таблица 1. Описание элементов механизма управления проектом НТИ

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
Обязательные элементы		
Субъекты		
1. Роли		
1.1.Заказчик-координатор проекта (Заказчик проекта)	<ul style="list-style-type: none"> – Физическое или юридическое лицо, формулирует требования к результатам и обычно является владельцем результатов проекта – В случае наличия двух и более владельцев результата (ов) Заказчиком-координатором назначается тот, кто будет выступать единой точкой принятия решения по требованиям к результату(ам) проекта – В случае, когда Заказчик-координатор проекта является единственным владельцем результатов проекта, термин «Заказчик-координатор проекта» может быть заменен на термин «Заказчик проекта» 	–
1.2.Куратор проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами, включая финансовые ресурсы, и осуществляющее организационно-техническую и административную поддержку проекта – Не обязательно обеспечивает проект ресурсами напрямую – Основная задача Куратора проекта – оказывать поддержку Руководителю проекта в решении проблем, которые Руководитель проекта не может решить на своем уровне 	–
1.3.Руководитель проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта – Обладает профессиональными компетенциями, знаниями и опытом в 	–

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
	области управления проектами. Желательна сертификация в области проектного управления	
1.4.Член проектной команды	– Лицо, которое является частью временной организационной структуры, сформированной для выполнения работ проекта	–
Объекты		
2. Коллегиальные органы		
2.1.Управляющий совет	<ul style="list-style-type: none"> – Коллегиальный орган в проекте, ответственный за стратегическое управление проектом – Рекомендуемый состав Управляющего совета – Заказчик-координатор проекта, Куратор проекта и представитель проектного офиса НТИ – В состав могут быть так же включены другие заинтересованные стороны, имеющие значительное влияние на проект или заинтересованные в его результатах и их использовании – В состав Управляющего совета не включаются участники проекта, отчитывающиеся перед Управляющим советом, например: Руководитель проекта – Председателем Управляющего совета является Заказчик-координатор проекта 	Создается не позднее второго ежемесячного отчета по проекту
2.2.Оперативный совет	<ul style="list-style-type: none"> – Коллегиальный орган в проекте, ответственный за оперативное управление проектом – Рекомендуемый состав Оперативного совета – Руководитель проекта, Руководители функциональных групп в рамках проекта – В состав могут быть так же включены представители подрядчиков, выполняющих работы на проекте – Председателем оперативного совета проекта является Руководитель проекта 	Создается не позднее первого ежемесячного отчета по проекту
3. Контрольные точки		
3.1.Ключевые	– Контрольные точки, зафиксированные в	Создаются в

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
контрольные точки	<p>Описании проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> – Все контрольные точки из Описания проекта относятся ко 2 (второму) уровню контрольных точек¹ – Необходимы для контроля достижения промежуточных и итоговых результатов проекта 	рамках формирования Описания проекта
3.2. Контрольные точки по окончании этапов	<ul style="list-style-type: none"> – Контрольные точки, обозначающие завершение отдельных этапов проекта (не включенные в Описание проекта) – Относятся к 3 (третьему) уровню контрольных точек 	Создаются в рамках детализации структурной декомпозиции работ и создания плана по контрольным точкам
3.3. Не ключевые контрольные точки	<ul style="list-style-type: none"> – Прочие контрольные точки 3-4 (третьего-четвертого) уровня, детализирующие достижение ключевых контрольных точек – Не ключевые контрольные точки включают в себя и управленческие контрольные точки, которые отражают план создания элементов механизма управления проектом, а также рекомендации и требования проектного офиса НТИ к управлению проектом 	Создаются в рамках детализации структурной декомпозиции работ и создания плана по контрольным точкам
4. Документы управления проектом		
4.1. Модель проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, который отражает основные параметры проекта, необходимые для классификации и определения типа проекта, а также являющийся основой для Описания проекта 	На стадии «Инициирование»
4.2. Презентация проекта для Проектного комитета	<ul style="list-style-type: none"> – Документ в формате MS Power Point, отражающий верхнеуровневые данные о проекте 	На стадии «Инициирование»
4.3. Описание проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, включающий в себя два раздела: Паспорт, Основные параметры и содержание проекта. Включает в себя базовые планы проекта, по отношению к которым рассчитываются отклонения проекта от целевых сроков, бюджета, показателей, результатов – К Описанию проекта прилагаются 	Создается на стадии Разработка, одобряется на стадии «Отбор»

¹ Подробнее об уровнях контрольных точек - смотри Положение о мониторинге и управлении изменениями проектов НТИ.

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
<p>4.4. Регламент управления проектом (далее – РУП)</p>	<p>обосновывающие материалы</p> <ul style="list-style-type: none"> – Документ, который отражает необходимые стандарты, процедуры и подходы, которые будут использоваться при управлении проектом – Документ может быть подробным и охватывать все области управления проектом (содержание, сроки, бюджет, качество, ресурсы, коммуникации и т.д.), а может содержать только обязательный минимум из шаблона Регламента управления проектом, предоставленным проектным офисом НТИ – Содержание документа должно помочь Руководителю проекта определить и довести до всех участников проекта единое видение того, как именно будет осуществляться управление проектом, каковы общие для всех правила. Например: как будет осуществляться приемка продукта, по каким критериям и кем, какая информация о проекте и с какой регулярностью будет предоставляться той или иной заинтересованной стороне, кто будет утверждать тот или иной документ и так далее – Выбирая дополнительные разделы для Регламента управления проектом, обращайтесь внимание на наиболее сложные и рискованные области вашего проекта. Например: если в вашем проекте сложная схема поставок и много подрядчиков, создайте план управления поставками 	<p>Однократно, не позднее второй ежемесячной отчетности с начала стадии «Реализация»; Изменения реализуются через запросы на изменения проекта</p>
5. Документы по продукту проекта		
<p>5.1. Документ, описывающий требования к результатам</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, содержащий описание требований, выдвигаемых к результатам проекта, а также предположений и допущений, касающихся результатов проекта. Вид и объем документа определяется масштабом проекта и сложностью получаемых результатов – В зависимости от сложности и специфики проекта документ, описывающий требования к результатам проекта, может разбиваться на несколько документов, например: Техническое задание, Технический проект, Архитектурный проект, Дизайн проект и т.д. 	<p>Однократно, не позднее начала работ по созданию продукта или услуги (или его составных частей); Изменения реализуются через запросы на изменения проекта</p>

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
5.2.План приемки результатов проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, содержащий описание критериев, на основании которых результаты будут признаны пригодными, а также подходов, методов и действий, планируемых в рамках осуществления приемки результатов (промежуточных, окончательных) проекта. Документ может содержать методики, график проведения приемочных испытаний и состав приемочных комиссий – Обеспечивает единое понимание заказчика и исполнителя о: <ul style="list-style-type: none"> • достаточном уровне качества продукта, критериях приемки; • процессе приемки; • распределении ответственности; • необходимых ресурсах; • расписании приемки продукта; • процессе устранения недочетов 	Однократно, не позднее закрытия первой ключевой контрольной точки; Изменения по мере необходимости, реализуются через запросы на изменения проекта
6. Рабочие документы		
6.1.Структурная декомпозиция (продукта) результатов	<ul style="list-style-type: none"> – Иерархически взаимосвязанная структура результатов проекта – Определяет весь перечень результатов, которые необходимо достичь, чтобы реализовать проект – Служит основой для построения плана по контрольным точкам 	Создание – в рамках создания Модели проекта, детализация не позднее второго ежемесячного отчета по проекту; Обновление - по мере необходимости
6.2.План по контрольным точкам (КТ)	<ul style="list-style-type: none"> – Перечень контрольных точек 1-4 (перво-четвертого) уровня минимум на ближайшие 6 (шесть) месяцев – Служит основой для формирования рабочего календарного плана проекта – Ведется в системе ИС РЕИД НТИ и детализируется не позднее срока предоставления данных в рамках ежемесячной отчетности по проекту 	Создание - не позднее второго ежемесячного отчета по проекту; Обновление - по мере необходимости, но не реже одного раза в месяц; Изменения по уже внесенным в ИС РЕИД НТИ КТ реализуются через запросы на изменения
6.3.Рабочий	– Документ, описывающий работы,	Создание - не

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
календарный план проекта	<p>необходимые к выполнению в проекте, логические связи между работами, сроки работ, ответственных за работы и участников работ</p> <ul style="list-style-type: none"> – Инструмент Руководителя проекта для контроля хода реализации проекта – Для ведения предпочтительнее использовать MS Project 	<p>позднее второго ежемесячного отчета по проекту; Обновление - по мере необходимости, но не реже двух раз в месяц</p>
6.4.Протоколы совещаний УС	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, фиксирующий перечень участников, обсуждаемые вопросы, принятые решения, поручения по итогам совещания, ответственных и сроки 	<p>По итогам совещаний УС</p>
7. Отчетные документы		
7.1.Ежемесячные отчеты для проектного офиса НТИ	<ul style="list-style-type: none"> – Отчетность, предоставляемая в ИС РЕИД НТИ, содержание которой определено Положением о мониторинге и управлению изменениями проектов НТИ 	<p>Ежемесячно</p>
7.2.Отчетность по завершению этапов	<ul style="list-style-type: none"> – Отчетность, содержание которой определено Положением о мониторинге и управлению изменениями проектов НТИ 	<p>По завершении этапа проекта</p>
7.3.Отчетность по итогам завершения года	<ul style="list-style-type: none"> – Отчетность, содержание которой определено Положением о мониторинге и управлению изменениями проектов НТИ 	<p>По завершении года</p>
7.4.Отчет по итогам стадии «Реализация» (Итоговый отчет)	<ul style="list-style-type: none"> – Отчетность, содержание которой определено Положением о мониторинге и управлению изменениями проектов НТИ – Включает в себя извлеченные уроки по проекту НТИ – Решение о закрытии проекта НТИ принимается МРГ на основании данного документа 	<p>По завершении стадии «Реализация», до окончания стадии «Завершение»</p>
7.5.Извлеченные уроки по проекту	<ul style="list-style-type: none"> – Часть Итогового отчета, которая используется для создания базы извлеченных уроков по проектам НТИ – Содержит опыт, полученный командой проекта НТИ, который может помочь другим проектам реализовывать проекты НТИ эффективнее и избежать уже выявленных ошибок в управлении проектом 	<p>В рамках разработки отчета по итогам стадии «Реализация» (Итоговый отчет)</p>
7.6.Отчетность, предоставляемая в соответствии с условиями договора с получателем поддержки	<ul style="list-style-type: none"> – Отчетность, содержание которой определено договором о предоставлении поддержки 	<p>В соответствии с условиями договора</p>

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
8. Совещания		
8.1.Совещание по запуску реализации проекта	– Встреча, предназначенная для ознакомления членов команды проекта с его целями и задачами, знакомства команды проекта	Проводится после утверждения проекта на МРГ перед началом работ
8.2.Совещание Оперативного совета	– Совещание коллегиального органа – Повестка включает в себя принятие тактических решений по ходу реализации проекта, согласование вопросов для выноса на Управляющий совет, решение вопросов вынесенных членами проектной команды, принятие решений делегированных Управляющим советом на уровень Оперативного совета и т.д.	Рекомендуемая частота - один раз в неделю
8.3.Заседание Управляющего совета	– Совещание коллегиального органа – Повестка включает в себя принятие стратегических решений по проекту, приемку работ, принятие решений по переходу на очередную стадию, утверждение изменений в рамках своих полномочий, решение вопросов вынесенных Оперативным советом и т.д.	Рекомендуемая частота – раз в 4-6 недель
8.4.Совещания МРГ (для внесения изменений в проект НТИ, принятия решения о завершении проекта НТИ или его прекращении)	– Официальное заседание МРГ, на котором рассматривается вопрос о внесении изменений в проект НТИ или вопрос о закрытии проекта НТИ	По мере необходимости и в конце стадии Завершение
9. Прочее		
9.1.Общая рабочая область, доступная всем участникам проекта	– Ресурс, на котором размещаются материалы по проекту, с доступом для членов проектной команды, Рабочей группы и проектного офиса НТИ – Рекомендуется использовать типовую структуру ресурса: управленческая документация, результаты, контрактная документация, презентации, прочие документы	Создание – не позднее стадии «Реализация»; Обновление – по мере появления новых материалов по проекту
Дополнительные элементы		
Субъекты		
10. Роли		
10.1.Дополнительные	– Роли, детализирующие функции участников	–

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
роли на проекте	проекта НТИ – Необходимы для разграничения полномочий, понимания иерархии организационной структуры и взаимосвязей с членами проектной команды с результатами проекта НТИ	
Объекты		
11. Контрольные точки		
11.1. Специфические контрольные точки	– Контрольные точки, не зафиксированные в Описании проекта и не включенные в план по контрольным точкам – Определяются в рамках создания и обновления рабочего календарного плана	В рамках обновления рабочего календарного плана
12. Документы управления проектом		
12.1. Матрица ответственности	– Документ, описывающий распределение ответственности между участниками проекта за отдельные направления/документы/ результаты	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.2. План управления коммуникациями	– Документ, описывающий подход к управлению обменом информацией на проекте – Определяет участников информационного обмена, их потребности в информации, методы и средства распространения информации, процедуру разработки, согласования, утверждения и распространения документации по проекту, а так же место и правила хранения документации по проекту	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.3. План управления качеством	– Документ, описывающий подход к управлению качеством на проекте – Определяет подход к обеспечению и контролю качества, методики испытаний (тестирования), критерии качества, возможные корректирующие действия, необходимость, план и процедура аудитов и т.д.	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.4. План управления поставками	– Документ, описывающий подход к управлению поставками на проекте, включая объем и порядок обеспечения проекта услугами и продуктами – Определяет требования к закупаемым продуктам и услугам, ограничения по срокам и стоимости, требования по выбору поставщиков и методики их оценки и т.д.	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
12.5.План управления ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, описывающий подход к управлению ресурсами на проекте – Определяет перечень ресурсов, необходимых для реализации проекта, план их доступности, область применения и т.д. 	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.6.План управления бюджетом	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, описывающий подход к управлению бюджетом – Определяет структуру статей бюджета, уровень детализации, необходимый для управления бюджетом, валюту учета и т.д. 	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.7.План управления рисками	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, описывающий подход к управлению рисками – Определяет подход к выявлению рисков, методику анализа и оценки, уровни ответственности, процессы эскалации и т.д. 	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.8.План управления персоналом	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, описывающий подход к управлению персоналом – Определяет роли и функции участников проекта, требования к квалификации, возможные планы обучения и т.д. 	В рамках разработки РУП, либо в сроки, зафиксированные в РУП
12.9.Запрос на изменение	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, описывающий предлагаемое изменения (старое и новое значение), его влияние на другие параметры проекта, анализ причин и необходимости изменения, историю изменений по проекту и выполненные на момент изменения работы и понесенные затраты 	В случае необходимости
13. Документы по продукту проекта		
13.1.Специфические для данной дорожной карты или направления дорожной карты документы	<ul style="list-style-type: none"> – Определяются соответствующими ГОСТами и другими нормативными документами по созданию продукта проекта в соответствующей области 	В сроки, зафиксированные в РУП
14. Рабочие документы		
14.1.Рабочий финансовый план проекта	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, описывающий финансовую составляющую проекта – набор статей учета внутри проекта, лимиты по каждой из статей, плановая и фактическая информация по платежам проекта 	Создание – не позднее стадии «Реализация»; Рекомендуемая частота обновления – раз в две недели
14.2.Рабочий ресурсный план	<ul style="list-style-type: none"> – Документ, отражающий план использования ресурсов, их необходимый перечень, доступность и утилизацию 	Создание – не позднее стадии «Реализация»; Рекомендуемая

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
		частота обновления – раз в две недели
14.3. Детальный рабочий план	– Документ, описывающий работы, необходимые к выполнению в проекте, логические связи между работами, сроки работ, ответственных за работы и участников работ с максимальной детализацией до отдельных работ и конкретных исполнителей	Создание – не позднее стадии «Реализация»; Детализируется по ходу проекта в соответствии с методом «набегающей волны» (пункт 23.5.1. Методологии управления проектами НТИ); Рекомендуемая частота обновления – еженедельно
14.4. Реестр рисков	– Документ, содержащий список идентифицированных рисков проекта, методы и способы реагирования на риски, ответственных за управление рисками	Создание – не позднее стадии «Реализация»; Рекомендуемая частота обновления – еженедельно
14.5. Реестр открытых вопросов	– Документ, содержащий список возникших на проекте вопросов и проблем, которые могут повлиять на ход проекта	Создание – не позднее стадии «Реализация»; Обновление – по мере необходимости
14.6. Реестр идей	– Документ, содержащий список возникших на проекте идей по повышению эффективности, выгод и преимуществ проекта	Создание и обновление – по мере необходимости
14.7. Протоколы совещаний	– Документ, фиксирующий перечень участников, обсуждаемые вопросы, принятые решения, поручения по итогам совещания, ответственных и сроки	По итогам совещаний
15. Отчетные документы		
15.1. Отчеты к Оперативному совету	– Отчетность, предоставляемая на совещание Оперативного совета. Содержание определяется в рамках проекта	Периодичность определяется в рамках РУП
15.2. Отчеты к Управляющему совету	– Отчетность, предоставляемая на совещание Управляющего совета. Содержание определяется в рамках проекта	Периодичность определяется в рамках РУП
16. Совещания		

Элемент	Описание	Сроки и периодичность использования
16.1.Совещания функциональных групп проекта	– Периодические встречи отдельных функциональных групп проекта для уточнения статуса выполнения работ, ближайших планов, решения открытых вопросов	Периодичность определяется в рамках РУП
16.2.Совещания проектной команды	– Периодические встречи проектной команды для уточнения статуса выполнения работ, ближайших планов, решения открытых вопросов	Периодичность определяется в рамках РУП
16.3.Интеграционные совещания	– Встречи между представителями различных проектов и программ, для обеспечения интеграции между ними, обмена информацией, определения решений по вопросам, требующим совместного решения и т.д.	Периодичность определяется в рамках РУП
16.4.Совещания Рабочей группы	– Встречи проектной команды с Рабочей группой дорожной карты для решения вопросов по ходу реализации проекта	Периодичность определяется в рамках РУП
16.5.Совещание по закрытию проекта	– Встреча, предназначенная для подведения итогов проекта, достижения единого видения по результатам проекта и полученным урокам	В сроки, зафиксированные в РУП, до официального выноса отчета по итогам реализации проекта на МРГ
17. Прочее		
17.1.Проведение экспертных оценок	– Привлечение независимых экспертов для выработки требований к продукту, оценки рисков, осуществления контроля качества проекта и продукта проекта	В соответствии с РУП или Планом управления качеством
17.2.Публичный сайт проекта	– Сайт, доступный внешней по отношению к проекту НТИ аудитории	В соответствии с РУП