

---

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО  
ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ**

---

**НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
СТАНДАРТ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

ГОСТ Р \_\_\_\_\_  
(ПРОЕКТ RU) \_\_\_\_\_  
регистрационный номер

---

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ.  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТЕХНИЧЕСКОГО ЗАКАЗЧИКА  
(УПРАВЛЯЮЩЕГО ПРОЕКТОМ)**

**Настоящий проект стандарта не подлежит применению до его принятия**

**Москва  
Стандартинформ  
2015**

## Предисловие

Цели и принципы стандартизации в Российской Федерации установлены Федеральным законом от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании», а правила применения национальных стандартов Российской Федерации – ГОСТ Р 1.0-2012 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения».

### Сведения о стандарте

1 РАЗРАБОТАН Открытым акционерным обществом «Центральный научно-исследовательский и проектно-экспериментальный институт промышленных зданий и сооружений» (ОАО «ЦНИИПромзданий»)

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 465 «Строительство»

3 УТВЕРЖДЕН и ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от \_\_\_\_\_ 2016 года № \_\_\_\_-ст

4 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

*Правила применения настоящего стандарта установлены в ГОСТ Р 1.0-2012 (раздел 8). Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок – в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования – на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (gost.ru)*

Стандартинформ, 2016

В Российской Федерации настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

## Содержание

1 Область применения.....	1
2 Нормативные ссылки.....	2
3 Термины и определения.....	3
4 Общие положения. Управление проектами в строительстве.....	3
5 Организация управления проектами в строительстве.....	4
6 Этапы реализации проектов в строительстве (жизненный цикл).....	5
6.1 Инициирование проекта в строительстве.....	5
6.2 Планирование проекта в строительстве.....	7
6.3 Реализация проекта строительства.....	12
6.4 Мониторинг и контроль за реализацией проекта в строительстве.....	15
6.5 Завершение проекта, приемка объекта в эксплуатацию (.....)	15
6.6 Эксплуатация объекта в том числе текущие и капитальные ремонты, его техническое перевооружение, реконструкция и ликвидация.....	16
7 Основные задачи, функции и права управляющего проектом в строительстве.....	17
Приложение А (справочное) Основные этапы управления проектами в строительстве, Принципиальная схема управления проектом в строительстве.....	24
Приложение Б (справочное) Принципиальная схема управления проектом в строительстве.....	26
Библиография.....	28

## НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ.  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТЕХНИЧЕСКОГО ЗАКАЗЧИКА  
(УПРАВЛЯЮЩЕГО ПРОЕКТОМ)**

Project management for Real Estate development (Construction).  
Client's technical representative (Project manager) activities

Дата введения – 2016 - -

**1 Область применения**

Настоящий стандарт устанавливает основные положения и требования по управлению проектами в строительстве, позволяющие обеспечить эффективное достижение целей и задач проектов при осуществлении инвестиционно-строительной деятельности.

Требования настоящего стандарта распространяются на управление любыми проектами в строительстве и могут быть применены при строительстве зданий и сооружений различного функционального назначения, их реконструкции и капитальном ремонте.

Настоящий стандарт может использоваться с целью оценки соответствия управления проектом в строительстве установленным в стандарте требованиям.

## 2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы ссылки на следующие стандарты:

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 51901.4-2005 «Менеджмент риска. Руководство по применению при проектировании»

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 52807-2007 «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов»

ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту», идентичный международному стандарту ИСО 21500:2012 «Руководство по проектному менеджменту»

Примечание - При пользовании настоящим стандартом целесообразно проверить действие ссылочных стандартов по указателю «Национальные стандарты», составленному по состоянию на 1 января текущего года, и по соответствующим информационным указателям, опубликованным в текущем году. Если ссылочный стандарт заменен (изменен), то при пользовании настоящим стандартом следует руководствоваться заменяющим (измененным) стандартом. Если ссылочный стандарт отменен без замены, то положение, в котором дана ссылка на него, применяется в части, не затрагивающей эту ссылку.

### **3 Термины и определения**

В настоящем стандарте применены следующие термины с соответствующими определениями:

**3.1 инвестиционно-строительная деятельность -**

**3.2 проект в строительстве (инвестиционно-строительный проект) -**

**3.3 управляющий проектом в строительстве (руководитель проекта, менеджер проекта, project manager) - .**

**3.4 управление строительством (construction management): -**

**3.5 предпроектная подготовка строительства: -**

**3.5 оптимизация проектных решений (value engineering) -**

### **4 Общие положения. Управление проектами в строительстве**

4.1 Управление проектами в строительстве представляет собой деятельность, направленную на достижение целей и задач инвестиционно-строительных проектов при формировании инвестиционных намерений, выборе земельных участков или объектов, предпроектной и проектной подготовке строительства, а также строительстве, реконструкции или капитального ремонта до сдачи в эксплуатацию.

4.2 Настоящий стандарт устанавливает порядок организации управления проектами в строительстве. Определяет этапы реализации проекта, а также области управления проектами в строительстве.

4.3 Стандарт содержит рекомендуемые унифицированные подходы по деятельности управляющего проектом, его основные функции и задачи.

4.4 Методология управления проектами в строительстве базируется на общепринятом процессе управления проектами. Основные этапы управления проектами в строительстве приведены на схеме 1 приложения А.

4.5 Принципиальная схема управления проектом в строительстве приведена на схеме 2 приложения А.

## **5 Организация управления проектами в строительстве**

5.1 Управление проектами в строительстве предполагает использование соответствующих методов и компетенций для их реализации. Существенное значение имеет системная последовательность и взаимосвязка различных этапов реализации проектов в строительстве, большая часть из которых строго регламентирована существующим законодательством.

5.2 Управление взаимодействием участников проекта в строительстве осуществляется при помощи основных процессов проектного менеджмента описанных в стандартах ГОСТ Р по проектному менеджменту.

5.3 Организационная структура управления проектом в строительстве в значительной степени зависит от сложности проекта, его специфики, объема инвестирования, сроков реализации, региональных и климатических особенностей.

5.4 Правильное определение структуры проекта, количество и компетенции команды проекта, напрямую влияет на достижение результата с надлежащим качеством, в рамках определенного бюджета и в установленные сроки.

5.5 Организационная структура проекта в строительстве – это временная структура, включающая в себя роли участников команды проекта, определение их зон ответственности, а также уровней и границ полномочий, которые следует четко

определять и доводить до сведения всех заинтересованных лиц проекта. Состав основных участников проектной команды представлен в приложении Б.

5.6 Для руководством проекта на уровне организации инвестора/застройщика может быть определен куратор (спонсор) проекта, который уполномочен санкционировать начало проекта и использование ресурсов, способствует успешной реализации проекта в строительстве и его поддержку. Куратор принимает управленческие решения высшего уровня и разрешает те проблемы и конфликты, которые не могут быть решены силами управляющего проекта.

## **6 Этапы реализации проекта в строительстве**

**6.1 Инициирование проекта в строительстве.** На данном этапе определяется необходимость и возможность инвестиционного проекта в строительстве, его бизнес-планирование.

6.1.1 Инвестиционная деятельность в Российской Федерации осуществляется в соответствии с Федеральным законом № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений», а также в соответствии с Федеральным законом № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях» и другими нормативно-правовыми документами. Инвестиционная деятельность – это вложение инвестиций, то есть инвестирование, а также совокупность практических действий по реализации инвестиций. Инвестирование в капитальное строительство и реконструкцию как процесс создания, воспроизводства и улучшения основных фондов осуществляется в форме капитальных вложений.

6.1.2 Объектами капитальных вложений в Российской Федерации являются находящиеся в частной, государственной, муниципальной и иных формах собственности различные виды вновь создаваемого и/или модернизируемого имущества.



6.1.3 В рамках этапа инициирования проекта инвестор/застройщик устанавливает изначальные цели и ожидаемые результаты проекта (критерии успеха). Осуществляет бизнес-планирование, в котором определяет содержание, финансовые ресурсы, внутренние и внешние заинтересованные стороны, влияющие на конечный результат. Назначает управляющего проектом.

6.1.4 Утверждение проекта и принятие решения о его финансировании осуществляется за границами самого проекта, однако управляющий проектом и команда проекта могут принимать непосредственное участие в подготовке и анализе данных в процессе бизнес-планирования. Вовлечение экспертов на ранней стадии позволяет выявить потенциальные риски проекта в строительстве и определить пути их максимального снижения или устранения на первоначальном этапе.

6.1.5 В процессе принятия решения о целесообразности и возможности инвестирования в строительство предприятий, зданий и сооружений на соответствующей территории, а также для получения предварительных исходных данных, наличия земельных участков для строительства, условий присоединения объекта к источникам снабжения, инженерным коммуникациям и сетям, рекомендуется разрабатывать Ходатайство (Декларацию) о намерениях инвестирования в строительство предприятий, зданий и сооружений на территории Российской Федерации. При разработке Ходатайства (Декларации) необходимо руководствоваться законодательными и нормативными актами Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и другими государственными документами регулирующими инвестиционно-строительную деятельность.

6.1.6 Решение по реализации государственных капитальных вложений принимается органами государственной власти, в соответствии с законодательством Российской Федерации. Порядок финансирования инвестиционных проектов за счет средств Федерального бюджета определяется Правительством Российской Федерации, а порядок финансирования инвестиционных проектов за счет средств бюджетов субъектов

Российской Федерации - органами исполнительной власти соответствующих субъектов Российской Федерации.

**6.2 Планирование проекта в строительстве.** В рамках данного этапа осуществляется детальное планирование будущей реализации проекта в строительстве для постановки и уточнения целей и задач, разработки последовательных действий требуемых для достижения и решения этих задач, определения общего содержания (состава) работ по проектированию и строительству. Результатом данного этапа является план по управлению проектом в строительстве, включающий в себя все аспекты, такие как:

- определение состава работ (содержания) проекта, предпроектные проработки, предварительный выбор земельного участка (объекта строительства/реконструкции);
- планирование коммуникаций (обмен информацией и документацией в проекте);
- планирование бюджета проекта;
- планирование закупок для проекта;
- планирование качества;
- планирование ресурсов проекта;
- определение рисков проекта и вероятных путей их минимизации;
- планирование и управление графиком реализации проекта;
- планирование работы с возможными изменениями проекта;
- определение ключевых показателей эффективности и результатов проекта в строительстве.

План по управлению проектом в строительстве является основным источником информации о том, как проект будет планироваться и реализовываться, как будет

осуществляться его управление и контроль, а также условия сдачи-приемки в эксплуатацию и формального завершения проекта.

#### 6.2.1 Определение состава работ (содержания) проекта.

Определение состава работ направлено на уточнение детальных требований и характеристик будущего объекта (проекта), возможных технических и технологических особенностей.

Основными составляющими для определения состава работ проекта в строительстве являются предпроектные проработки (концептуальный проект) и предварительный выбор земельного участка, так как условия и ограничения территориального планирования, наличие инженерной инфраструктуры, грунтовые и прочие условия могут существенно повлиять на стоимость и сроки реализации проекта. Детальный состав работ позволяет не только определить бюджет и продолжительность строительства, но и разделить результаты проекта и работ на меньшие элементы, которыми возможно эффективно управлять.

#### 6.2.2 Планирование коммуникаций в проекте, обмен информацией и документацией.

Планирование коммуникаций и последующее ими управление имеет существенное значение для успешного осуществления проекта и включает в себя содействие своевременному и качественному обмену информацией, в том числе генерация решений, изменений, их сбор и рассылка, архивирование и извлечение, а также обеспечение актуализированной базы данных, документации и отчетности для всех участников инвестиционно-строительного проекта.

#### 6.2.2 Планирование бюджета проекта в строительстве.

Финансовое планирование и управление бюджетом (стоимостью) проекта в строительстве включает в себя расчет стоимости планируемых работ и услуг, консолидирование всех элементов и операций для определения бюджета проекта, а также источников его финансирования. Проверка предъявляемых к оплате документов

организаций за выполненные работы, поставленную продукцию и оказанные услуги. Обеспечение своевременного финансирования и своевременной оплаты работ по договорам с исполнителями работ. Определение стоимости необходимых изменений, предложения по оптимизации бюджета. Предоставление отчетов об использовании финансовых ресурсов, потребности в финансовых ресурсах на следующий период, а также по запросу оперативную информацию о реализации инвестиционно-строительного проекта. На основании расчета бюджета осуществляется дополнительная проверка финансовых показателей определенных на стадии бизнес-планирования. Ведение бухгалтерского, оперативного и статистического учета обычно осуществляется инвестором (застройщиком).

#### 6.2.3 Планирование закупок для проекта.

Одним из инструментов управления проектами является планирование закупок материалов, оборудования, работ и услуг. Планирование закупок направлено на нужды проекта, с целью оптимизации стоимости закупаемой продукции, и сроков ее поставки. В основном закупки организуются на конкурсной основе. Закупки и оформление договоров являются специализированными дисциплинами требующие особого внимания. Управляющий проектом должен обеспечить соблюдение всех существующих процедур, политик и стандартов при организации и планировании данного процесса. Отдел закупок может быть представлен в структуре застройщика (инвестора).

#### 6.2.4 Планирование и управление качеством проекта в строительстве.

Ключевым с точки зрения качества проекта в строительстве является обеспечения защиты жизни и здоровья граждан, имущества физических и юридических лиц, государственного или муниципального имущества, обеспечения энергетической эффективности зданий и сооружений. Обеспечение качества должно планироваться и осуществляться на всех этапах реализации проекта, особенно при проектировании и строительстве объекта. Разработка плана качества должна учитывать специфику

строительного проекта и участие сторонних организаций ответственных за обеспечение качества и их взаимодействия. К таким организациям относятся: строительный контроль подрядной организации, строительный контроль застройщика, авторский надзор проектной организации, органы экспертизы, органы государственного строительного надзора и другие компетентные организации.

#### 6.2.5 Планирование и управление ресурсами проекта.

Разработка плана управления человеческими ресурсами – это процесс определения, распределения и документирования ролей и ответственности между участниками проекта. Привлекаемый персонал должен обладать необходимым набором профессиональных знаний, навыков, компетенций, чтобы успешно реализовывать поставленные задачи. Ответственность управляющего проектом заключается в правильном определении критически необходимых ресурсов в конкретный момент времени на этапе планирования и реализации проекта.

#### 6.2.6 Планирование и управление рисками проекта в строительстве.

Вероятный риск в проекте это событие или ряд событий и условий, которые могут, в случае если они произойдут, повлиять на успешную реализацию проекта. Положительные риски создают дополнительные возможности, в то время как негативные риски создают угрозу для проекта. В соответствии с общими положениями менеджмента риска основными подпроцессами являются: идентификация риска, оценка риска, обработка риска (в том числе разработка мероприятий по снижению или устранению его воздействия), исследование и мониторинг риска, обмен информацией по вопросам риска и другие. Необходимыми документами для планирования и управления рисками являются план менеджмента риска и реестр проектного риска. Контроль и управление рисками должно осуществляться на протяжении всего проекта.

#### 6.2.7 Планирование и управление сроками (графиком) реализации проекта в строительстве.

Планирование сроков начинается с момента определения состава работ (содержания) проекта. Итогом планирования является разработанный график реализации проекта, включающий в себя, но не ограничиваясь: график разработки проектной документации; календарный план строительства (производства строительно-монтажных работ); график финансирования и т.п. В процессе реализации инвестиционно-строительного проекта управляющим проектом осуществляется постоянный контроль графика и, по необходимости, внесение корректировок и изменений.

6.2.8 Планирование работы с возможными изменениями проекта в строительстве и управление ими.

Проекты в строительстве наиболее часто подвержены изменениям, как при проектировании, так и в процессе строительства, зачастую не только по причинам необходимости корректировки первоначальных решений, но и под воздействием внешних неконтролируемых факторов. Для целей управления изменениями и минимизации их вероятного негативного эффекта следует определить порядок работы с ними. В рамках проектного менеджмента выходами процесса управления изменениями являются: определение и документирование процесса работы с изменениями в проекте, а именно: выявление изменений, определение величины влияния на сроки, бюджет или качество проекта, согласование и утверждение изменений, организация учета версий и продуктов проекта, доведения информации об изменениях до заинтересованных сторон. Детальное и своевременное планирование позволяет избегать многочисленных изменений в процессе реализации проекта.

6.2.9 Определение ключевых показателей эффективности и результатов проекта в строительстве.

Рекомендуется внедрять ключевые показатели эффективности и результатов проекта в строительстве в связи с тем, что данные показатели связаны с конкретными целями проекта – свидетельствуют об эффективности выполнения всего проекта и его

отдельных частей. Наряду с общепринятыми показателями эффективности использования основного капитала могут применяться и другие, например:

- проект закончен в срок, в рамках бюджета;
- ресурсы проекта распределены максимально эффективно;
- проект соответствует бизнес стратегии и другие.

Ключевые показатели эффективности разрабатываются управляющим проектом совместно с застройщиком (инвестором) для каждого проекта.

### **6.3 Реализация проекта строительства.**

6.3.1 Первоначальным этапом реализации проекта в строительстве является выбор площадки (объекта) строительства и оформление правоустанавливающих документов. Объект строительства должен соответствовать схемам территориального планирования. Управляющие проектом может оказывать содействие при выборе земельного участка и оформлении его в установленном порядке.

6.3.2 На стадии сбора и подготовки исходных данных для предпроектной и проектной подготовки строительства управляющий строительством организует и обеспечивает необходимую поддержку в вопросах проведения инженерных изысканий, оформлении разрешений на присоединение к мощностям и действующим инженерным коммуникациям, выборе проектных, изыскательских и прочих организаций, подготовке технических заданий и задания на проектирование, оформлении ГПЗУ.

Обеспечивает полноту и качество передаваемых исходных данных для проектирования. Организует, в случае необходимости, проведение общественных слушаний.

6.3.3 На стадии проектирования управляющий проектом принимает участие в выборе генпроектной организации, оформлении договорных отношений, согласовывает с проектной организацией сроки выполнения работ и выдачи проектной документации, осуществляет контроль за их исполнением (design management).

Координирует, в случае необходимости, взаимодействие проектных, изыскательских и прочих организаций участников проектной подготовки строительства. Контролирует обеспечение требуемого уровня качества проектных решений в процессе разработки и реализации проектной документации, определяет целесообразность вариантного проектирования и оптимизации (value engineering) предлагаемых проектных решений.

Принимает, хранит и передает подрядным организациям проектную и рабочую документацию.

6.3.4 На стадии согласования проектной документации (permission management), управляющий проектом обеспечивает рассмотрение и согласование в установленном порядке проектной документации в компетентных органах, в том числе в органах экспертизы, для чего определяет органы экспертизы и принимает участие в заключении соответствующих договоров. Организует утверждение и переутверждение проектной документации, а также внесение в проектную документацию изменений по требованиям экспертизы.

6.3.5 На стадии строительства объекта управляющий проектом принимает участие в выборе генподрядной и подрядных организаций, преимущественно по результатам тендеров. Разрабатывает задание на проведение тендера, оценивает условия строительства объекта, приведенные в тендерном предложении, реализуемую подрядчиком технологию производства строительно-монтажных работ, оснащенность необходимым оборудованием и техникой, наличие допуском саморегулируемой организации, внутреннюю систему менеджмента качества, репутацию, финансовое состояние подрядной организации и другие аспекты.

Участвует в заключении договора на капитальное строительство, расширение, реконструкцию или капитальный ремонт предприятий, зданий и сооружений. При заключении договора управляющий проектом, на основании утвержденного плана по управлению проектом, устанавливает требования к срокам строительства, качеству



построенного объекта, рассматривает в соответствии с проектной документацией состав и номенклатуру строительных материалов, конструкций, технологического оборудования и других видов материальных ресурсов, поставляемых подрядчиком, порядок проведения пусконаладочных работ, уточняет договорную цену работ, условия страхования рисков, связанных со строительством, требования по охране труда и технике безопасности при производстве строительно-монтажных работ, имущественную ответственность сторон за неисполнение договорных обязательств, условия конфиденциальности при выполнении контракта и т.п.

Управляющий может выступать в роли управляющего строительством (генерального подрядчика), в случае наличия у него допуска саморегулируемой организации и поручения застройщика (инвестора) о выполнении данных функций.

Управляющий проектом согласовывает перечень субподрядных организаций, привлекаемых генеральным проектировщиком и генеральным подрядчиком для выполнения работ по инвестиционно-строительному проекту.

Совместно с застройщиком (инвестором) принимает решение о необходимости привлечения авторского надзора, за исключением случаев, когда авторский надзор за строительством объектов является обязательным.

Управляющий проектом получает разрешения соответствующих эксплуатирующих организаций на: производство работ в зоне воздушных линий электропередач, линий связи в полосе отвода железных дорог, в местах прохождения подземных коммуникаций (кабельных, газопроводных, водопроводных, канализационных) и других расположенных на строительной площадке; пользование в период строительства электроэнергией, газом, водой и паром от существующих источников в соответствии с проектом организации строительства в случае отсутствия у застройщика (инвестора) собственных объектов газо-, водо-, паро- и энергоснабжения; вырубку зеленых насаждений и пересадку деревьев, а в необходимых случаях – на передачу поручочных билетов.

Заказывает создание геодезической основы строительства, вынос и закрепление осей в натуре. Регистрирует в органах государственного строительного надзора должностных лиц ответственных за ведение строительного контроля со стороны застройщика. Получает разрешение на строительство в случае совмещения функций управляющего проектом и технического заказчика.

#### **6.4 Мониторинг и контроль за реализацией проекта в строительстве.**

6.4.1 Целью мониторинга и контроля за реализацией проекта в строительстве является проверка соответствия промежуточных результатов проекта и хода его работ установленным требованиям и критериям качества, сроков, стоимости.

6.4.2 Существенным требованием контроля инвестиционно-строительных проектов является обязательное ведение строительного контроля за проведением строительномонтажных работ на этапе реализации проекта, на соответствие объема и качества выполняемых работ проектной документации.

6.4.3 Деятельность строительного контроля регламентирована действующим законодательством Российской Федерации, может осуществляться только при наличии допуска саморегулируемой организации.

#### **6.5 Завершение проекта, приемка объекта в эксплуатацию.**

6.5.1 Управляющие проектом, совместно с генподрядчиком:

- создает от имени и по поручению застройщика (инвестора) приемо-сдаточную комиссию и производит приемку от исполнителя работ, законченного строительством объекта;
- представляет приемо-сдаточной комиссии необходимые документы по законченному строительством объекту;
- определяет режим эксплуатации объекта в период опробования и приемки;
- передает документацию по приемке объекта в эксплуатацию на хранение пользователю объекта, если иное не предусмотрено нормативными

документами местных органов власти и/или договором с застройщиком (инвестором);

- готовит документы для обращения в органы государственного строительного надзора за получение заключения о соответствии построенного объекта;
- готовит документы для осуществления ввода объекта в эксплуатацию и его последующей регистрации в местных органах власти, в установленном ими порядке;
- передает завершенный строительством объект застройщику (инвестору) или организациям-пользователям, уполномоченным инвестором или выносит его на реализацию.

**6.6 Эксплуатация объекта, в том числе текущие и капитальные затраты, его техническое перевооружение, реконструкция и ликвидация.** Эксплуатация объекта не является этапом реализации проекта в строительстве, однако является существенной частью жизненного цикла здания, сооружения вплоть до его ликвидации (вывода из эксплуатации и его сноса).

Эксплуатация объекта допускается после получения застройщиком разрешения на ввод объекта в эксплуатацию. Эксплуатация зданий, сооружений должна осуществляться в соответствии с их назначением, разрешенным использованием, без нарушения требований технических регламентов, проектной документации, нормативно-правовых актов РФ, субъектов РФ и муниципальных правовых актов. В целях обеспечения безопасности зданий и сооружений в процессе их эксплуатации должны обеспечиваться их техническое обслуживание, эксплуатационный контроль, текущий и планово-профилактические ремонты, в соответствии с требованиями Градостроительного кодекса РФ и другими нормативными документами.

В период гарантийной эксплуатации объекта, управляющим проектом, по требованию застройщика (инвестора), может быть оказана поддержка по организации и устранению выявленных дефектов и недоделок силами виновной стороны.

## **7 Основные задачи, функции и права управляющего проектом в строительстве (технического заказчика).**

7.1 Управляющий проектом в своей деятельности руководствуется законодательными и нормативными актами Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, а также иными документами, регулирующими инвестиционно-строительную деятельность. Обязательными являются требования, устанавливаемые техническими регламентами и государственными стандартами для обеспечения безопасности продукции, работ и услуг, защиты жизни и здоровья граждан, имущества, охраны окружающей среды.

7.2 Роль, ответственность и участие технического заказчика при реализации инвестиционно-строительного проекта ограничивается только стадиями предпроектной и проектной подготовки строительства, строительстве и сдачи-приемки объекта в эксплуатацию, иными словами этапом реализации. Однако большая часть управленческих, организационных, финансовых и технических решений принимается на этапах инициации и планирования проекта. В этой связи управляющий проектом может совмещать функции технического заказчика, которые по сути являются дублирующими и не приводят к эффективному результату, а также консолидированной ответственности. В случае необходимости застройщик (инвестор) может оставить за собой право заключения договора только на функции технического заказчика. В случае привлечения к реализации проекта управляющего проектом функции технического заказчика являются неотъемлемой составляющей всего спектра оказываемых услуг и проводимых работ.

7.3 Управляющий проектом может также совмещать функции строительного контроля при наличии допуска саморегулируемой организации, а также необходимого и достаточного персонала обладающего квалификацией и компетенциями для его проведения.

7.4 Взаимодействие управляющего проектом с другими участниками реализации инвестиционно-строительного проекта осуществляется на основе договорно-правовых отношений и установленных ему застройщиком (инвестором) полномочий.

7.5 В задачи управляющего проектом может входить весь комплекс организационно-управленческих работ, обеспечивающих строительство «под ключ», в том числе:

- Организация реализации инвестиционно-строительного проекта;
- сбор и подготовка исходных данных;
- предпроектная подготовка строительства;
- анализ возможностей участников инвестиционно-строительного процесса;
- планирование строительства, включая проектные, изыскательские (в том числе специальные: сейсмические, геофизические и др.), научно-исследовательские, опытно-конструкторские, строительно-монтажные, отделочные и другие работы, связанные со строительством, реконструкцией или капитальным ремонтом объектов производственного и непроизводственного назначения, а также линейных сооружений;
- сдача-приемка объекта в эксплуатацию;
- обеспечение эффективности капитальных вложений на основе применения прогрессивных и современных решений, с учетом использования местных материалов, современных информационных технологий, других требований инвестора к техническому уровню и качеству объекта, позволяющих получить конкурентоспособный результат.

К основным обязанностям и функциям управляющего проектом в строительстве относятся:

7.6 В процессе разработки, согласования и утверждения проектной документации и выполнения рабочей документации на строительство предприятий, зданий и сооружений:

7.6.1 выбор (участие в выборе) генпроектировщика, а также других проектных и изыскательских организаций;

7.6.2 участие в подготовке документов для проведения подрядных торгов и организации закупок работ и услуг на создание проектной документации;

7.6.3 участие в подготовке и ведении договоров с разработчиками проектной документации, в том числе разработка задания на проектирование и других технических заданий;

7.6.4 планирование и координация проектных и изыскательских работ на основе вариантного проектирования и принятых стратегических решений по реализации проекта в строительстве;

7.6.5 контроль и оценка промежуточных результатов разработки проектной документации;

7.6.6 подготовка отчетности о ходе проектирования, своевременное информирование инвестора, в случае необходимости внесение изменений или корректировок, а также существенного отклонения от определенных условий проектирования;

7.6.7 контроль за изменениями и условиями, которые могут существенно увеличить стоимость работ или проекта в целом;

7.6.8 участие в обеспечении и организации закупок на основании конкурентного выбора предпочтительных материалов, конструкций, изделий и оборудования;

7.6.9 организация подготовки заключения договоров поставок оборудования и материалов;

7.6.10 осуществление контроля за патентной чистотой впервые примененных или разработанных в проекте решений, технологических процессов, оборудования, конструкций, материалов или изделий;

7.6.11 согласование проектной документации в соответствии с установленным законодательством требованиями и техническими условиями, а также в случаях обоснованных отступлений от требований нормативных документов (с органами, которые утверждали и ввели в действие эти документы);

7.6.12 защита проектных решений в органах экспертиз и при утверждении проектной документации застройщиком (инвестором);

7.6.13 подготовка документов по предъявлению заказчиком претензий или экономических санкций к исполнителям проектной продукции за ненадлежащее выполнение договорных обязательств или качества работ;

7.6.14 контроль за разработкой рабочей документации, в том числе ППР (проекта производства работ), на предмет соответствия утвержденной проектной документации.

7.7 На этапе строительства объекта:

7.7.1 выбор (участие в выборе) генподрядной организации, поставщиков, преимущественно на тендерной (конкурсной) основе, других участников строительства, подготовка и заключение (участие в подготовке и заключении) договоров подряда;

7.7.2 организация работ по получению документации для подготовки строительного производства (документов на право пользования землей, разрешений на выполнение строительно-монтажных работ, технической документации на геодезическую разбивочную основу для строительства, решений об отводе мест для складирования излишнего грунта и плодородного слоя почвы, необходимых для рекультивации земель и т.п.);

7.7.3 контроль за сроками получения оборудования и материалов, организации приемки, представление и рассмотрение претензий к изготовителям и поставщикам, а также участие в арбитражном обсуждении (в случае необходимости);

7.7.4 обеспечение организации и координации деятельности авторского надзора, строительного контроля и других служб участников инвестиционно-строительного проекта; мониторинг хода работ при строительстве, своевременное решение вопросов возникающих в процессе строительства;

7.7.5 рассмотрение и принятие решений по предложениям о внесении изменений в рабочую документацию, связанных с введением в действие новых нормативных документов, уточнением ранее выданных проектных решений с учетом фактического состояния строительства; контроль и управление изменениями проекта;

7.7.6 разработка сетевых и календарных графиков и регулярный контроль за их исполнением всеми участниками проекта; подготовка предложений по необходимой корректировке сроков работ и/или проекта в соответствии с действительным статусом проекта;

7.7.7 контроль за монтажом оборудования, а также участие в пробном пуске и испытании установленного оборудования;

7.7.8 рассмотрение и регулирование спорных вопросов по выполнению условий договоров (контрактов) строительного подряда с генподрядчиком и другими подрядными организациями;

7.7.9 контроль и оценка выполнения договорных обязательств, включая авансовые платежи, оплату фактически выполненных работ, отдельных этапов работ и прочее; финансово-учетный контроль и контроль бюджета проекта;

7.7.10 контроль за качеством строительно-монтажных работ, в том числе поставляемого оборудования, конструкций, изделий и материалов, приемка скрытых и выполненных работ, осуществление функций строительного контроля;



7.7.11 подготовка периодической отчетности о ходе строительства и выполнении графиков производства работ, своевременное информирование застройщика (инвестора) в случае отклонения от сроков реализации проекта, предложение решений по сокращению и оптимизации сроков строительства;

7.7.12 рассмотрение выполненных работ и оформление актов сдачи-приемки работ;

7.7.13 контроль за пуско-наладочными работами и организация подготовки объекта к сдаче в эксплуатацию;

7.7.14 участие в приемке объекта в эксплуатацию, а также согласование сроков устранения дефектов и недоделок, проверка исполнительной документации, передача ее в службу эксплуатации объекта;

7.7.15 контроль исполнения обязательств участниками строительства в гарантийный период, участие в организации и устранении дефектов выявленных после ввода объекта в эксплуатацию;

7.7.16 подготовка и предоставление застройщику (инвестору) отчета о выполнении договорных обязательств и о достижении проектом необходимых параметров по результатам строительства.

7.8 Управляющий проектом в строительстве имеет право:

7.8.1 представлять интересы застройщика (инвестора) в учреждениях, организациях и на предприятиях по вопросам реализации инвестиционно-строительного проекта, в рамках своей компетенции и условий определенных договором;

7.8.2 принимать участие в выборе участников разработки и реализации проекта в строительстве, представлять свои предложения и рекомендации;

7.8.3 иметь доступ ко всей организационной, проектной и исполнительной документации, имеющей отношение к разработке и реализации проекта, ко всем участникам инвестиционно-строительного проекта и их службам вовлеченным в проект;

7.8.4 принимать решения в рамках своих полномочий и компетенций, по всем вопросам планирования и реализации проекта в строительстве;

7.8.5 осуществлять постоянный контроль за качеством проектной документации, строительного-монтажных работ, поставляемого оборудования, конструкций, изделий и материалов;

7.8.6 при необходимости приостанавливать работу по реализации проекта, в том числе производство отдельных видов строительного-монтажных работ;

7.8.7 участвовать самому или через ответственного представителя при рассмотрении производственных вопросов и споров между участниками разработки и реализации проекта;

7.8.8 требовать в установленные сроки утвержденными планами работ отчеты, информацию, а также получать материалы и документы по возникающим оперативным вопросам;

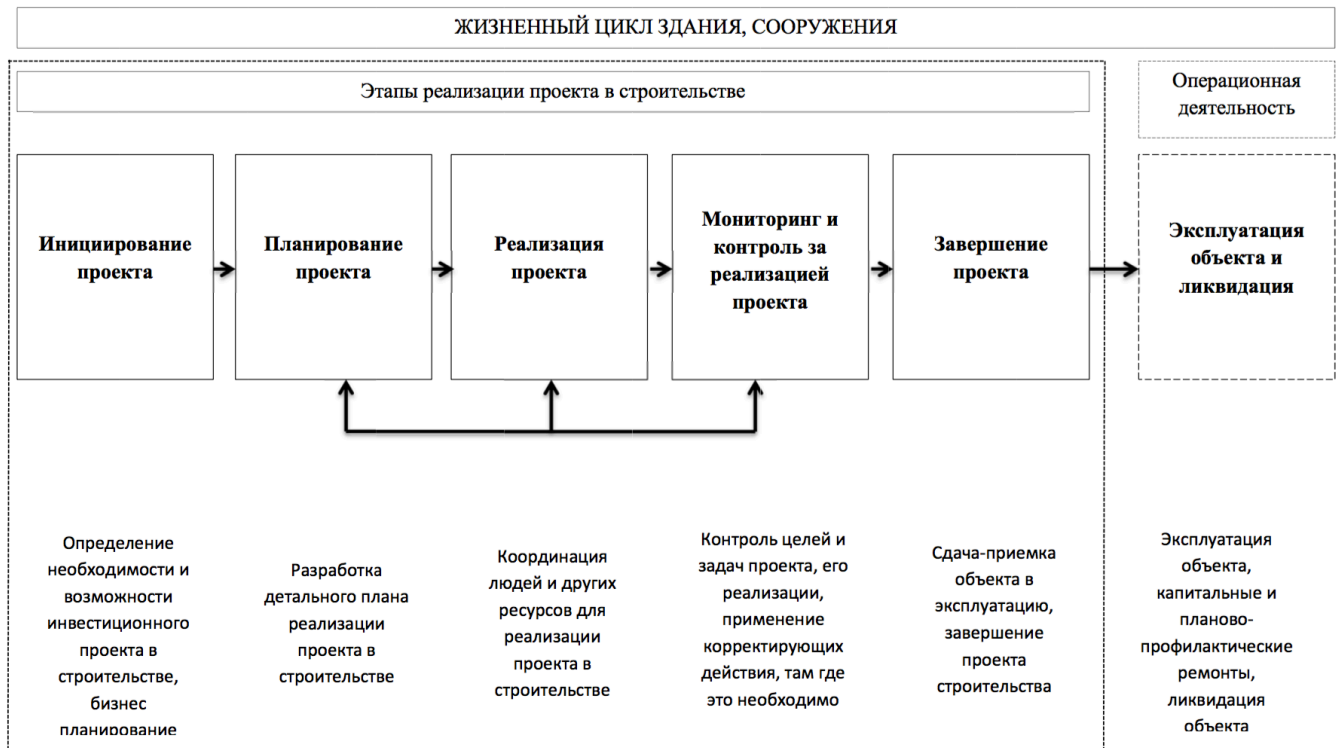
7.8.9 вносить предложения застройщику (инвестору) о наложении в установленном порядке взысканий и других мер административного воздействия на виновных в несвоевременном или некачественном выполнении работ, заданий и поручений управляющего проектом;

7.8.10 вносить предложения по оптимизации бюджета, сроков производства работ, корректировке решения, улучшающих качество производимых работ и/или характеристик объекта в целом.

**Приложение А**  
**(справочное)**

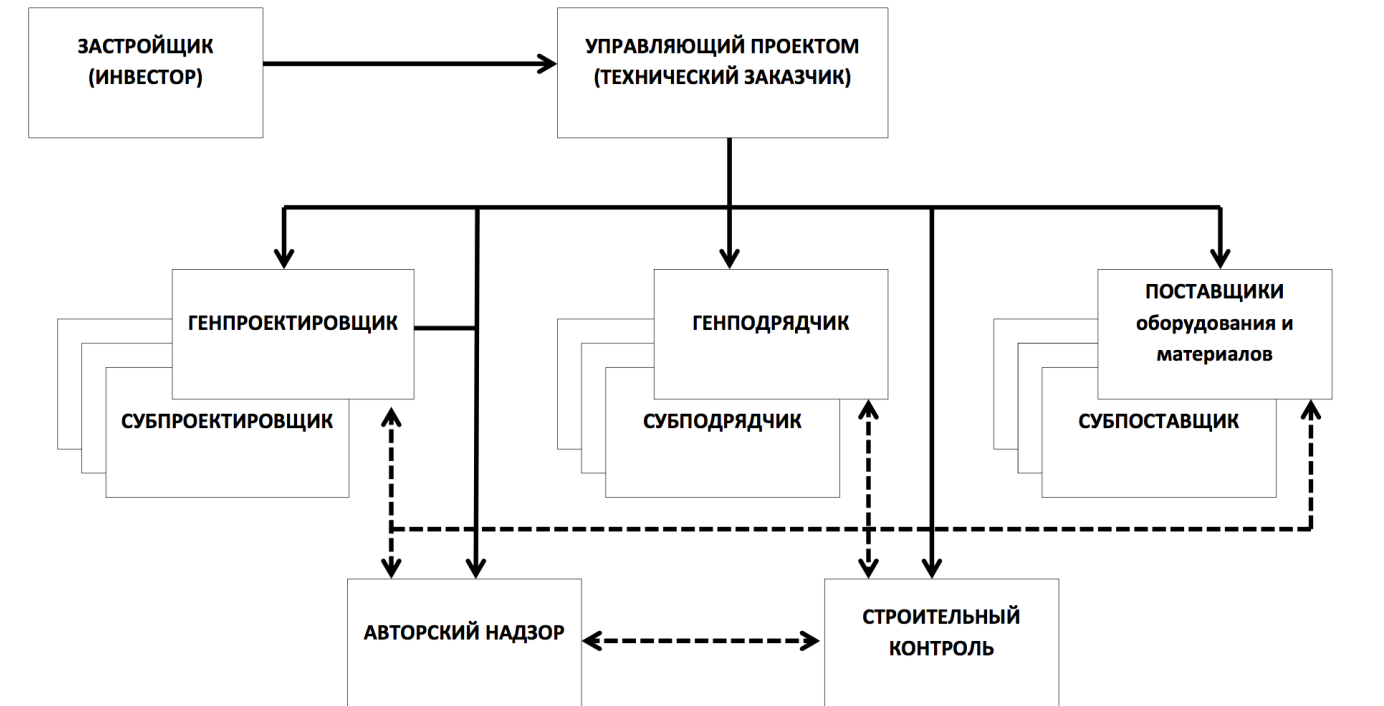
**Основные этапы управления проектами в строительстве**

Схема. А.1



## Принципиальная схема управления проектом в строительстве

Схема. А.2



## Приложение Б

### (справочное)

#### Состав основных участников проектной команды в строительстве

В состав организационной структуры проекта в строительстве могут входить:

1. управляющий проектом в строительстве (руководитель проекта, менеджер проекта/project manager), обеспечивает общее руководство и управление процессами и работами, отвечает за получение результатов проекта, управляет командой проекта;
2. руководитель по проектированию (design manager), координирует выполнение работ по проектированию в рамках проекта. Контролирует соответствие выполняемых рабочих документов проектных работ – ранее утвержденной предпроектной и проектной документации, отвечает за внедрение эффективных решений, вариантное проектирование и оптимизацию проектных решений (value engineering);
3. руководитель по строительству (construction manager), координирует все виды работ, выполняемые на строительной площадке, контролирует выполнение работ в соответствии с рабочей документацией, техническими регламентами и сводами правил;
4. руководитель по согласованиям (permission manager), координирует все вопросы, связанные с оформлением градостроительной и иной исходно-разрешительной документации, получение технических условий и специальных технических условий, согласование проектной и рабочей документации в установленном порядке;
5. руководитель по финансово-учетным вопросам (cost manager), координирует своевременность и полноту оплат по договорным обязательствам и прочим расходам в соответствии с графиком финансирования и фактом выполнения работ, контроль налоговых выплат, соответствие фактических затрат бюджету проекта, внесение необходимых корректировок в процессе реализации проекта;

6. руководитель по закупкам и поставкам материалов и оборудования (procurement manager), координирует все виды закупок и поставок на этапах реализации проекта в строительстве;

7. координатор по планированию (scheduling control coordinator/planner), отвечает за разработку графика реализации проекта и регулярный контроль его исполнения, внесение необходимых корректировок и изменений по ходу реализации проекта;

8. координатор по договорно-правовым вопросам (contract manager), осуществляет контроль за исполнением договорных обязательств, отвечает за соблюдением процедур по внесению изменений в договора;

9. координатор работ по подготовке к эксплуатации и гарантийной эксплуатации, отвечает за организацию и проведение эксплуатационных испытаний, подготовку объекта к эксплуатации, передачу эксплуатационной и гарантийной документации инвестору/застройщику. Поддержка инвестора/застройщика в период гарантийной эксплуатации;

10. администратор проекта (document control coordinator), координирует и контролирует документооборот, а также вспомогательную деятельность, обеспечивает необходимые условия для работы команды проекта.

## Библиография

- [1] Руководство к своду знаний по управлению проектами (руководство РМВОК)
- [2] № 39-ФЗ Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. №39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»
- [3] Типовое положение по разработке и составу Ходатайства (Декларации) о намерениях инвестирования в строительство предприятий, зданий и сооружений (утв. Минстроем РФ 7 марта 1997 г.)

---

УДК 721.013:006.354

МКС

NEQ

Ключевые слова: управление проектами в строительстве, руководитель проекта, команда проекта, технический заказчик

---

Руководитель разработки:  
Генеральный директор  
ОАО «ЦНИИПромзданий»  
д.т.н., профессор

\_\_\_\_\_  
личная подпись

В.В. Гранев  
инициалы, фамилия

Исполнители:  
Ведущий научный сотрудник  
ОАО «ЦНИИПромзданий»  
доктор архитектуры, профессор

\_\_\_\_\_  
личная подпись

Б.С. Истомин  
инициалы, фамилия

Главный специалист  
ОАО «ЦНИИПромзданий», к.т.н.

\_\_\_\_\_  
личная подпись

А.А. Харитонов  
инициалы, фамилия