



ПРОЕКТНАЯ  
ПРАКТИКА  
Добиться результата. Вместе.

# Управление проектами: от практики к стандартам, от стандартов к практике

**Полковников Алексей Владимирович**  
**CSPM (IPMA), PMP (PMI)**  
Управляющий партнер ГК «Проектная ПРАКТИКА»  
Президент Российской ассоциации управления проектами

**Полковников Алексей Владимирович**  
**CSPM (IPMA), PMP (PMI)**



**Президент, Ассоциация управления проектами СОВНЕТ,  
Представитель России в Международной ассоциации  
управления проектами IPMA  
Управляющий партнер группы компаний «Проектная  
ПРАКТИКА»**

Принимает активное участие в работе международных групп по разработке стандартов в области управления проектами:  
2008-н.в. Руководитель подкомитета по разработке стандартов в области управления проектами при Росстандарте.  
2008 г. – н.в. Руководитель делегации от России в международной рабочей группе по разработке стандарта ISO 21500 «Проектный менеджмент»  
2011 г. – н.в. Представитель России в международном комитете по стандартизации в области управления проектами ISO TC 258 Project, Program and Portfolio Management  
2012-н.в. Рабочие группы по разработки стандартов IPMA

***Национальный ассессор, сертификация специалистов по  
стандартам IPMA***

***Международный ассессор, сертификация организаций по модели  
IPMA DELTA***

**Управление проектами** – это наука определения цели деятельности и организации работ группы людей так, чтобы эти цели достигались по завершении деятельности.

*Мартин Барнс*



# СОДЕРЖАНИЕ

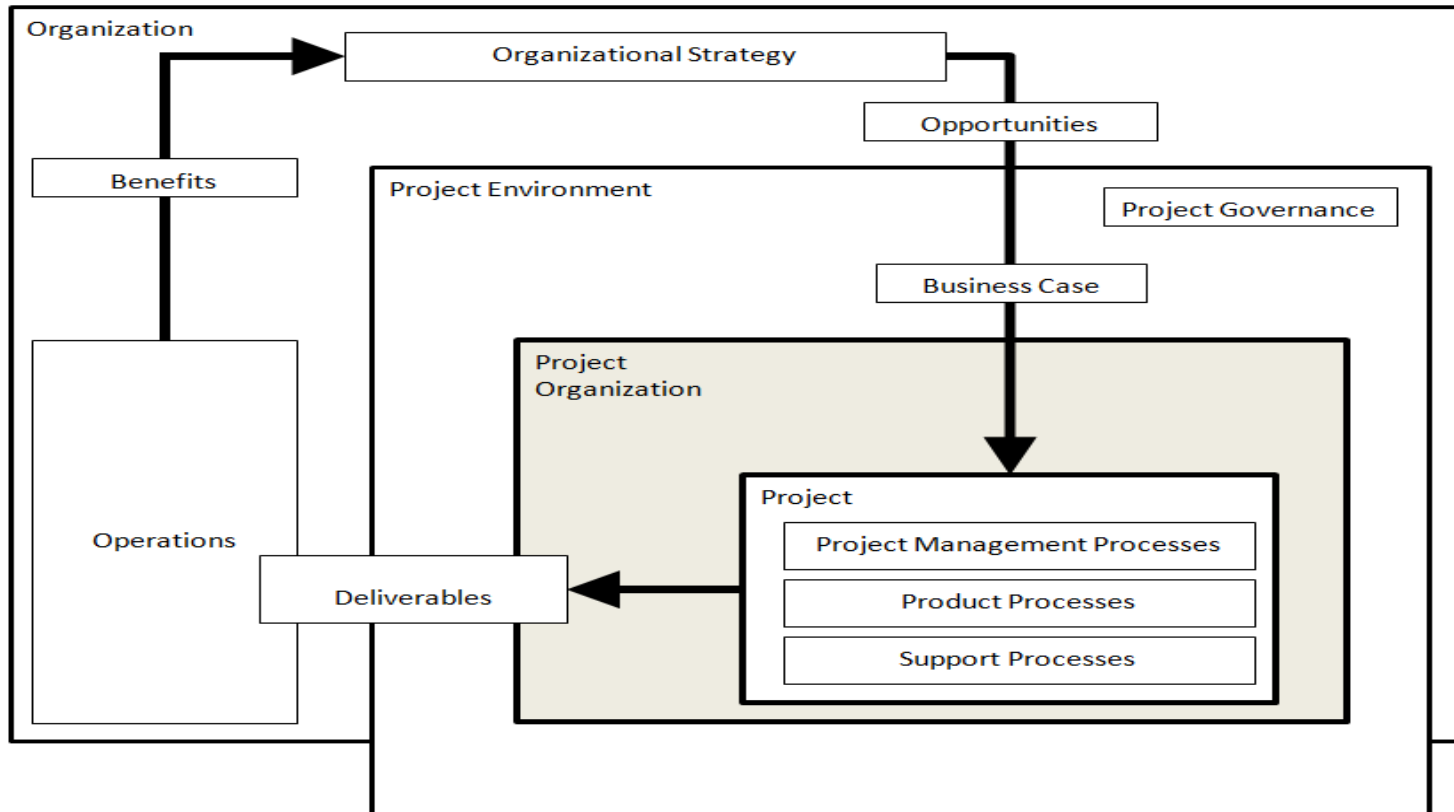
- Стандарты управления проектами и направления разработки (ISO, ГОСТ, IPMA и другие)
- Системы управления проектами и корпоративные стандарты управления проектами
- Другие вопросы



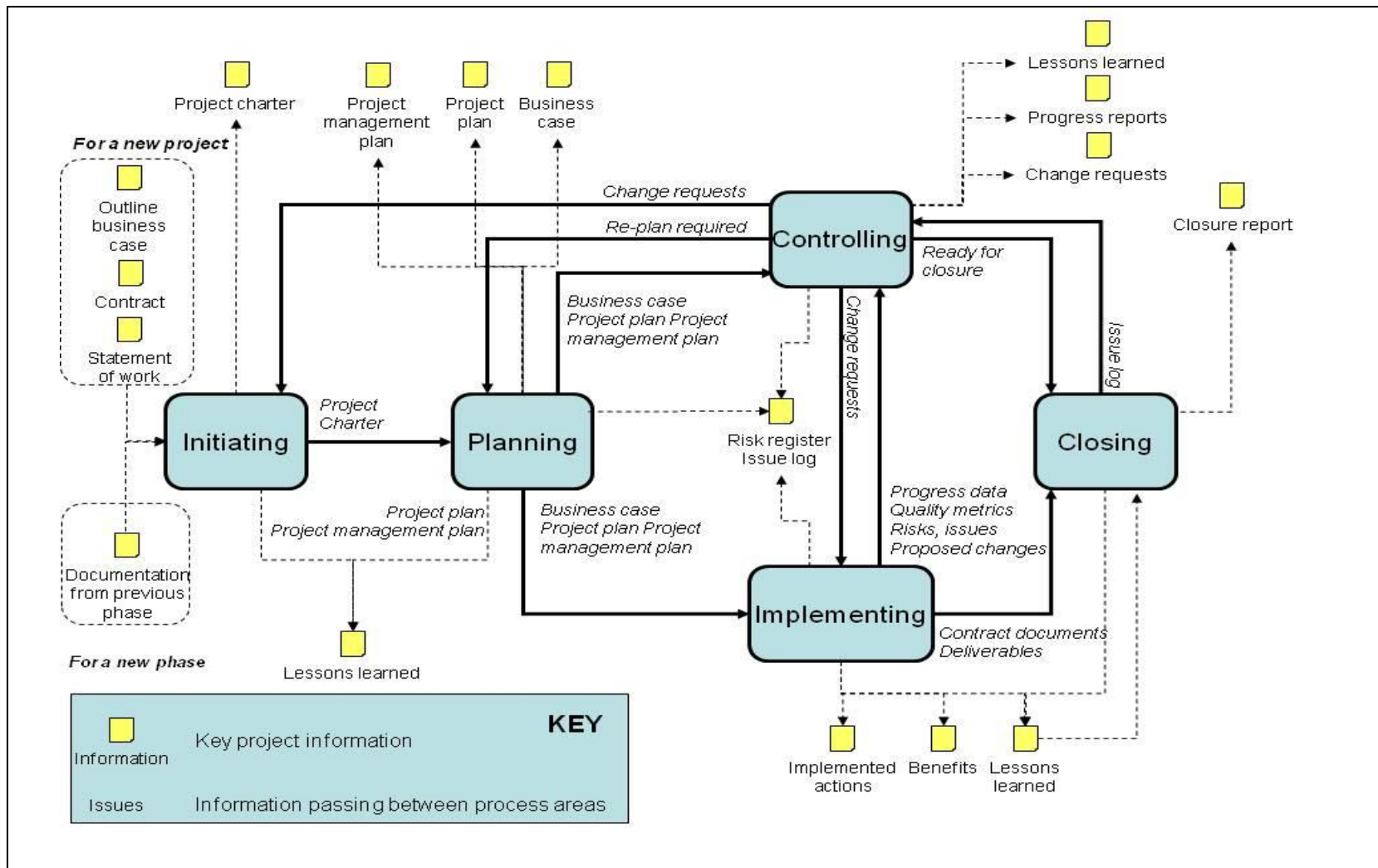
# ISO 21500



- Процессный подход
- Описано окружение проекта
- Требования к компетентности



# ISO 21500





## ***ISO (TC 258)***

### **ISO 21500 Guidance on project management**

*В разработке, планируются к разработке*

### **ISO 21502 Project and programme portfolio management**

**ISO Study Group      Programme management**

**ISO Study Group      Project Governance**

## ***ГОСТ (ТК 100, Подкомитет «Менеджмент проектов»)***

### **ГОСТ Р 54869-2011 Требования к управлению проектом**

### **ГОСТ Р 54871-2011 Требования к управлению программой**

### **ГОСТ Р 54870-2011 Требования к управлению портфелем проектов**

*В разработке, планируются к разработке*

### **ISO 21500 (перевод)**

## ***ISO(ГОСТ) 10006 Руководящие указания по менеджменту качества проектов***

• *Процессы управления или базовые принципы*

8 • *Руководства или требования*





# Международная ассоциация управления проектами IPMA

IPMA»

international  
project  
management  
association

**IPMA – International Project Management Association**

**Объединяет национальные ассоциации в области управления проектами - 55 стран по всему миру**

- Разработка стандартов управления проектами
- Сертификация специалистов по универсальной четырехуровневой системе 4-L-C (Уровни A, B, C и D)
- Оценка организаций по модели организационно-технической зрелости IPMA Delta
- Оценка проектов IPMA Award

[www.ipma.ch](http://www.ipma.ch)



## ICB 3.0 IPMA Competence Baseline

### Требования к квалификации специалистов в области управления проектами

- 20 **технических** элементов знаний относящихся к содержанию проектного менеджмента, над которым работают специалисты;
- 15 **поведенческих** элементов знаний относящихся к межличностным отношениям между индивидуумами и группами участвующими в проектах, программах и портфелях;
- 11 **контекстуальных** элементов знаний относящихся к вопросу взаимодействия проектной команды в контексте проекта и постоянной организации.

*В разработке ICB4*

***Российская ассоциация управления проектами СОВНЕТ НТК, Национальные требования к компетентности менеджеров проектов***



## Сертификация специалистов по требованиям IPMA (4-L-C)

### **CPD – Certified Project Director (Level A)**

*Опыт управления сложными проектами и координации комплекса проектов от 5 лет*

### **CSPM - Certified Senior Project Manager (Level B)**

*Опыт управления сложными проектами от 5 лет + знания (экзамен)*

### **CPM – Certified Project Manager (Level C)**

*Опыт управления проектами, член команды от 3 лет + знания (экзамен)*

### **CPMA – Certified Project Manager Associate (Level D)**

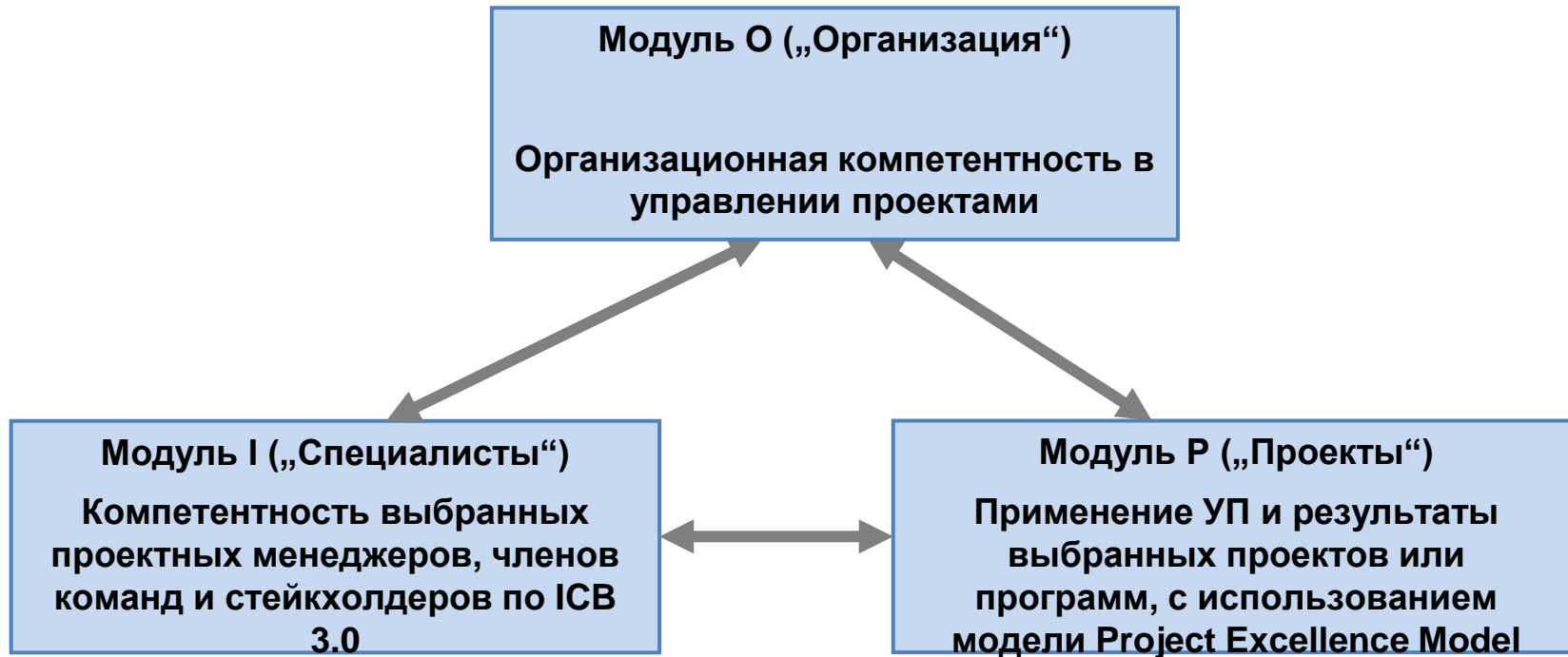
*Знания в УП (экзамен)*

## Модель «Project Excellence»

Использование для оценки проектов в конкурсе IPMA Project Award



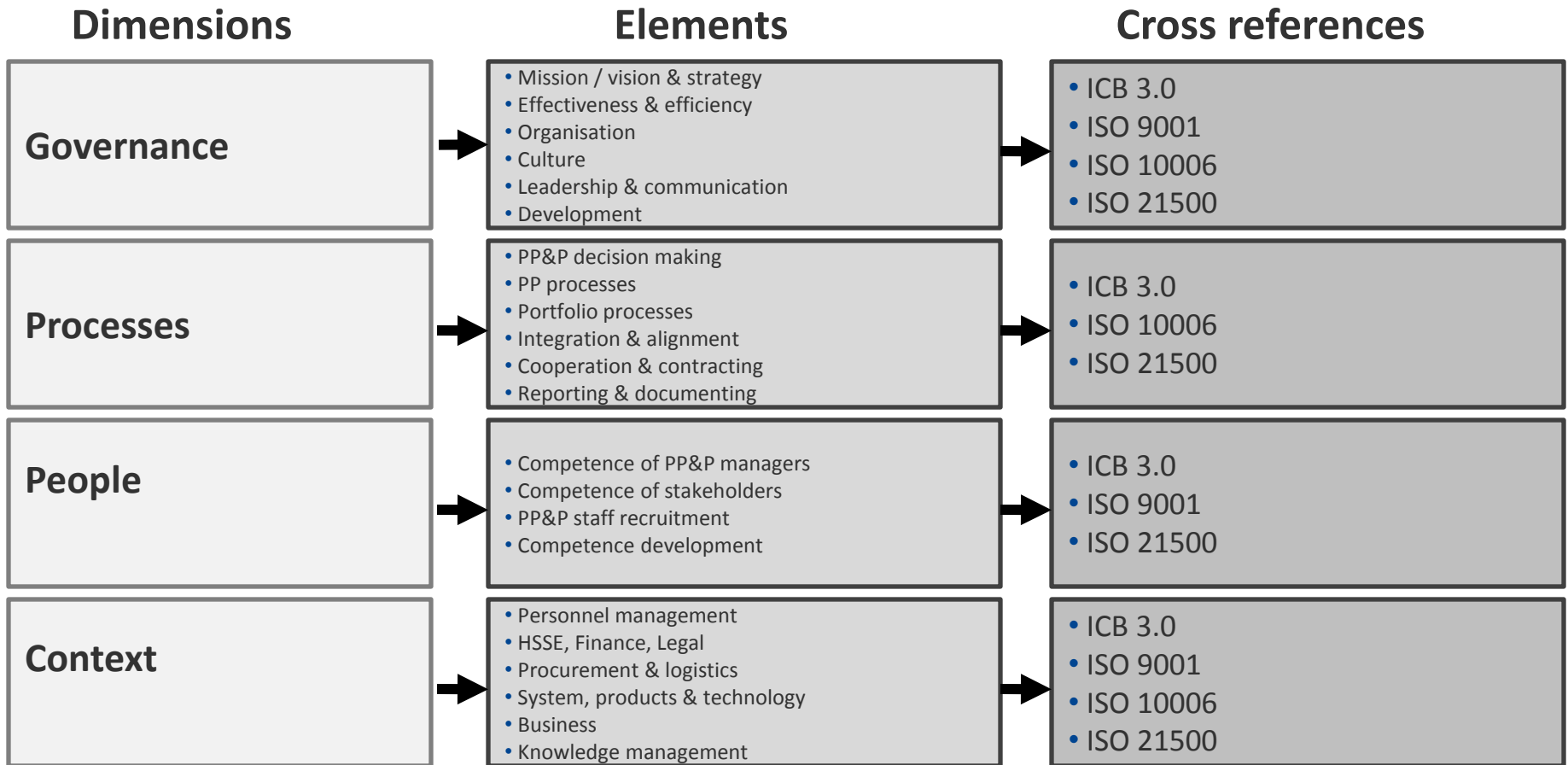
## Модель IPMA DELTA



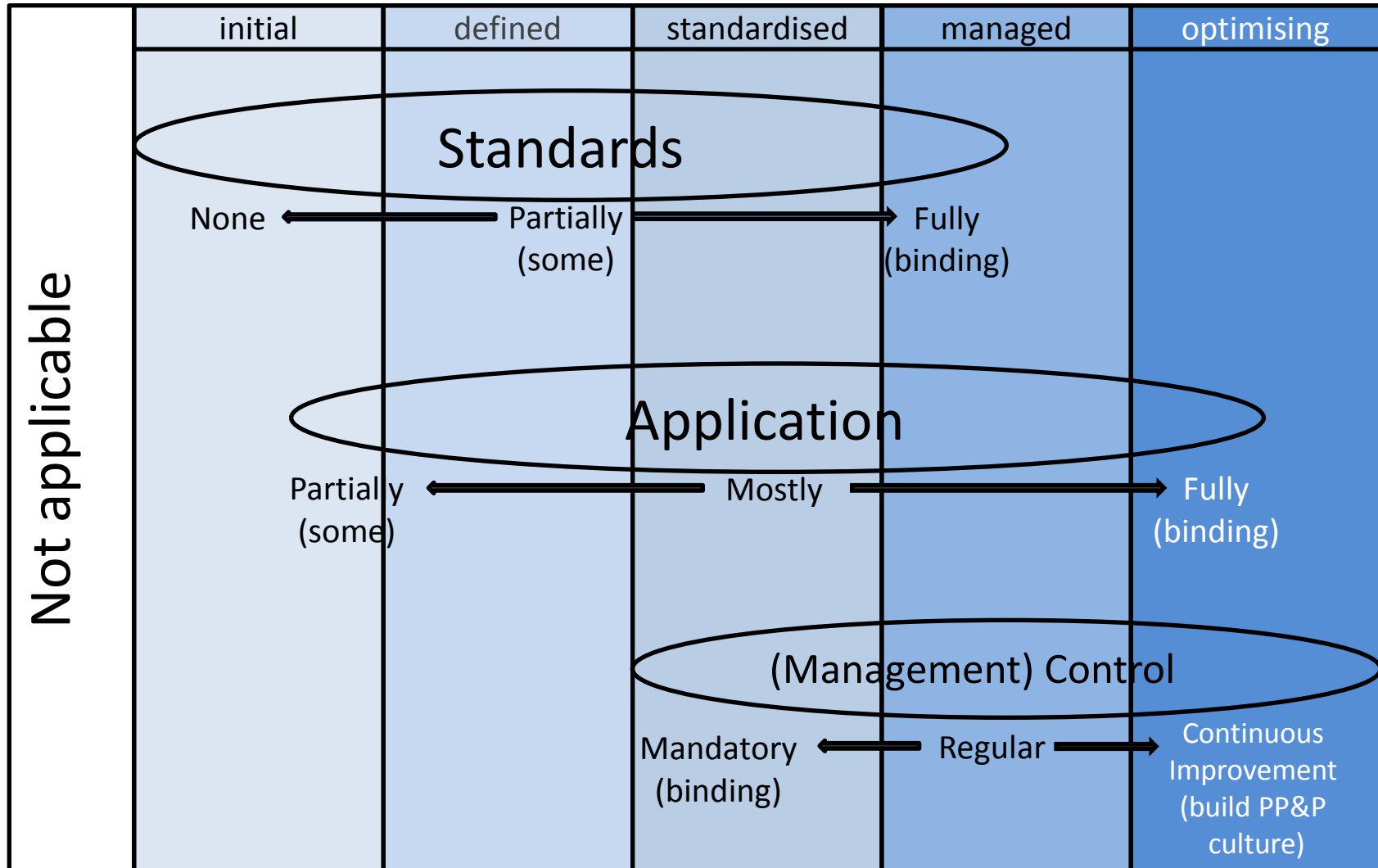
*В разработке стандарт OCB (Organizational Competence Baseline)*



# Module O (“Organisation“) reference model



# Классы компетенций



## Сертификация организаций по модели IPMA DELTA



# Применение стандартов

Риски применения стандартов?

Как избежать?

# Структура и особенности СУП для различных типов проектов

## **Шаги создания и элементы системы:**

- **Объект управления (Устав проекта, План проекта)**
- **Участники проекта. Оргструктура.**
- **Процессы и инструменты**

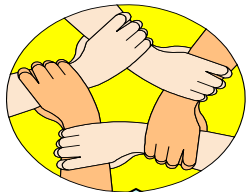
## **Особенности СУП:**

- **Сложные и простые проекты.**
- **«Закрытые» и «открытые» проекты.**

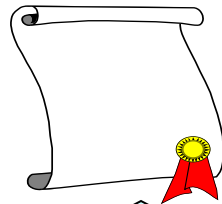


## Система управления проектом

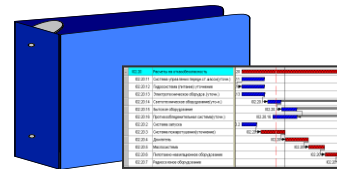
**Единая команда**



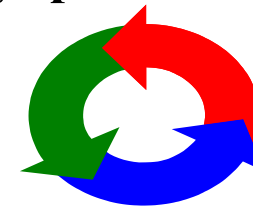
**Единая терминология**



**Единый план проекта**



**Процедуры управления**



- ☞ Команда специалистов
- ☞ Корпоративная проектно-ориентированная культура
- ☞ Система мотивации
- ☞ Типовая организационная структура

- ☞ Глоссарий
- ☞ Положение о КСУП
- ☞ Типовые формы и шаблоны
- ☞ Архив примеров

- ☞ Система управленческих процедур
- ☞ Корпоративные стандарты подготовки, принятия и контроля исполнения управленческих решений
- ☞ Информационная система управления проектами

**КСУП**

# Основные компоненты КСУП



# Дополнительные вопросы...

## Обобщения и выводы

**Алексей Полковников,**  
Управляющий партнер  
ГК «Проектная ПРАКТИКА»

[apolkovnikov@pmpractice.ru](mailto:apolkovnikov@pmpractice.ru)  
+7 (495) 258-06-68