ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р 54869— 2011

Проектный менеджмент

ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2019

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

1 РАЗРАБОТАН Автономной некоммерческой организацией «Центр стандартизации управления проектами» (АНО «Центр стандартизации управления проектами»)

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 100 «Стратегический и инновационный менеджмент»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст

4 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

5 ПЕРЕИЗДАНИЕ. Октябрь 2019 г.

*Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации». 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 ежемесячного информационного указателя «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.e-ecolog.ru

© Стандартинформ, оформление, 2012, 2019

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. 1
3 Термины и определения 1
4 Организация управления проектом 2
5 Управление проектом 2
6 Требования к управлению документами проекта 5
Приложение А (справочное) Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь 6

Введение

Настоящий стандарт устанавливает требования к управлению проектом от его старта до завершения, при этом предметом стандартизации являются обязательные выходы процессов управления проектом.

Стандарт не содержит требований, которые могут считаться обязательными лишь для определенного вида проектов, требований к методам реализации процессов управления проектами, а также требований к предпроектной и послепроектной деятельности.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Проектный менеджмент

ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ

Project management. Requirements for project management

Дата введения — 2012—09—01

1 Область применения

Настоящий стандарт устанавливает требования к управлению проектом для обеспечения эффективного достижения целей проекта.

Требования настоящего стандарта распространяются на управление любыми проектами и могут быть применены для проектов, реализуемых юридическими или физическими лицами. Проекты могут осуществляться на договорной основе или быть реализованы внутри организации.

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

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использована нормативная ссылка на следующий стандарт:
ГОСТ Р ИСО 9000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь

Примечание — При пользовании настоящим стандартом целесообразно проверить действие ссылочных стандартов в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет или по ежегодному информационному указателю «Национальные стандарты», который опубликован по состоянию на 1 января текущего года, и по выпускам ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты» за текущий год. Если заменен ссылочный стандарт, на который дана недатированная ссылка, то рекомендуется использовать действующую версию этого стандарта с учетом всех внесенных в данную версию изменений. Если заменен ссылочный стандарт, на который дана датированная ссылка, то рекомендуется использовать версию этого стандарта с указанным выше годом утверждения (принятия). Если после утверждения настоящего стандарта в ссылочный стандарт, на который дана датированная ссылка, внесено изменение, затрагивающее положение, на которое дана ссылка, то это положение рекомендуется применять без учета данного изменения. Если ссылочный стандарт отменен без замены, то положение, в котором дана ссылка на него, рекомендуется применять в части, не затрагивающей эту ссылку.

3 Термины и определения

В настоящем стандарте применены термины в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9000, а также следующие термины с соответствующими определениями:

3.1 **архив проекта:** Структурированный комплект документации проекта, представленный в бумажном и/или электронном виде.

3.2 **базовый план проекта:** Принятый к исполнению план проекта, содержащий сведения об основных временных и стоимостных параметрах проекта.

Примечание — Базовый план является основой для сравнения фактических показателей проекта с запланированными и оценки прогресса реализации проекта. Употребляется с уточнениями (базовый календарный план проекта, базовый бюджет проекта).

3.3 **бюджет проекта:** Документ, содержащий общую сумму финансовых средств, распределенных по статьям и временным периодам.

Издание официальное

3.4 **допущение:** Фактор, который считается верным для проекта без привлечения доказательств.

3.5 **заинтересованные стороны в проекте:** Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

3.6 **изменение в проекте:** Модификация утвержденного ранее содержания, сроков, ресурсов в проекте, а также установленных процедур.

3.7 **контрольное событие проекта:** Существенное событие проекта, отражающее получение измеримых результатов проекта.

Примечание — Контрольное событие в отличие от работ проекта не имеет длительности и трудоемкости.

3.8 **корректирующее действие:** Действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия плану проекта.

3.9 **ограничение:** Сдерживающий фактор, влияющий на ход исполнения проекта.

3.10 **предупреждающее действие:** Действие, предпринятое для снижения вероятности или последствий отрицательных рисков проекта.

3.11 **продукт проекта:** Измеримый результат, который должен быть получен в ходе реализации проекта.

3.12 **проект:** Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

3.13 **процесс:** Совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение определенных результатов.

3.14 **работа проекта:** Действие, выполняемое для достижения цели проекта.

3.15 **расписание проекта (календарный план):** Плановые даты исполнения работ и контрольных событий проекта.

3.16 **риск:** Вероятное для проекта событие, наступление которого может как отрицательно, так и положительно отразиться на результатах проекта.

3.17 **управление проектом:** Планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

4 Организация управления проектом

Ролевая (организационная) структура управления проектами может в значительной степени различаться в зависимости от их специфики, но в каждом проекте должны быть определены следующие роли:

- заказчик проекта — физическое или юридическое лицо, которое является владельцем результата проекта;
- руководитель проекта — лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта;
- куратор проекта — лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта;
- команда проекта — совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта.

Схема, иллюстрирующая основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь, приведена в приложении А.

5 Управление проектом

5.1 Области управления и последовательность процессов управления проектами

Управление проектом включает совокупность процессов инициации, планирования, организации исполнения, контроля и завершения проекта.

В рамках процессов управления проектом выполняются действия, относящиеся к следующим функциональным областям управления проектом:

- управление содержанием проекта;
- управление сроками проекта;
- управление затратами в проекте;
- управление рисками проекта;

- управление персоналом проекта;
- управление заинтересованными сторонами проекта;
- управление поставками проекта;
- управление качеством в проекте;
- управление обменом информацией в проекте;
- управление интеграцией проекта.

Последовательность процессов управления проектом определятся условиями конкретного проекта, при этом:

- проект должен начинаться с процесса инициации проекта;
- проект должен оканчиваться процессом завершения проекта;
- выполнение процессов организации исполнения и контроля проекта начинается не раньше процессов планирования.

5.2 Процесс инициации проекта

Цель процесса: формальное открытие проекта.

Выходы процесса определяются и документируются следующими параметрами проекта:

- наименование проекта;
- причины инициации проекта;
- цели и продукты проекта;
- дата инициации проекта;
- заказчик проекта;
- руководитель проекта;
- куратор проекта.

5.3 Процессы планирования проекта

5.3.1 Процесс планирования содержания проекта

Цель процесса: определение требований проекта и состава работ проекта.

Выходы процесса:

а) требования к проекту со стороны заказчика, других заинтересованных сторон проекта, а также законодательства и нормативных актов определены, проанализированы на предмет возможности их выполнения, согласованы с заказчиком проекта и документированы;

б) определены, согласованы с заказчиком и документированы ключевые данные по продукту проекта, а именно:

1) назначение, свойства и характеристики продукта;

2) критерии и методы приемки продукта проекта и его составных частей;

3) допущения и исключения, касающиеся продукта проекта;

4) определены, согласованы с заказчиком и документированы работы проекта, а также допущения и исключения, касающиеся работ проекта.

5.3.2 Процесс разработки расписания

Цель процесса: определение дат начала и окончания работ проекта, ключевых событий, этапов и проекта в целом.

Выходы процесса:

- определены взаимосвязи между работами проекта;
- проведена оценка длительности работ проекта;
- определен и утвержден график привлечения ресурсов, необходимых для выполнения проекта в срок;
- определено и документировано расписание проекта;
- утвержден базовый календарный план проекта.

5.3.3 Процесс планирования бюджета проекта

Цель процесса: определение порядка и объема обеспечения проекта финансовыми ресурсами.

Выходы процесса:

- определена и документирована структура статей бюджета проекта, позволяющая контролировать затраты на проект в ходе его реализации;
- определена плановая стоимость всех ресурсов проекта (материальных и человеческих) с учетом всех известных ограничений на их использование;

- определена стоимость выполнения работ проекта;
- утвержден базовый бюджет проекта;
- определен и документирован порядок поступления денежных средств в проект.

5.3.4 Процесс планирования персонала проекта

Цель процесса: определение порядка обеспечения проекта человеческими ресурсами.

Выходы процесса:

- определены и документированы роли участников проекта, их функции и полномочия;
- определен численный и квалификационный состав команды проекта, а также требования к условиям труда;
- персонально определены основные члены команды проекта.

5.3.5 Процесс планирования закупок в проекте

Цель процесса: определение порядка и объема обеспечения проекта продукцией и услугами, приобретаемыми у сторонних организаций.

Выходы процесса:

а) проведен анализ необходимости закупки продукции и услуг для достижения целей проекта;

б) в случае, если по результатам анализа принято решение о целесообразности закупок продукции и/или услуг в проекте, то:

1) определены требования к закупаемой продукции (услугам), в том числе ограничения по стоимости и срокам поставки;

2) определены требования к приемке закупаемой продукции (услугам);

3) запланированы мероприятия по выбору и оценке поставщиков на основе определенных критериев.

5.3.6 Процесс планирования реагирования на риски

Цель процесса: определение основных рисков проекта и порядка работы с ними.

Выходы процесса:

- выявлены и документированы риски проекта;
- проведены оценка и ранжирование по вероятности и степени влияния на результат проекта всех идентифицированных рисков;
- разработаны мероприятия по изменению вероятности и степени влияния наиболее значимых рисков, а также созданы планы реагирования на случай возникновения таких рисков;
- учтены результаты разработки упреждающих мероприятий по реагированию на риски в связанных с ними планах.

5.3.7 Процесс планирования обмена информацией в проекте

Цель процесса: определение порядка обмена информацией между лицами, участвующими в реализации проекта и заинтересованными в результатах проекта.

Выходы процесса:

- определены все участники информационного обмена, а также их потребности в информации;
- определены методы и средства распространения информации по проекту;
- определена процедура разработки, согласования, утверждения, распространения проектных документов;
- определены место и правила хранения информации по проекту.

5.3.8 Процесс планирования управления изменениями в проекте

Цель процесса: определение порядка работы с изменениями в проекте.

Выходы процесса:

а) определен и документирован процесс работы с изменениями в проекте, а именно:

1) выявление изменений;

2) согласование и утверждение изменений;

3) организация учета версий документов и продуктов проекта;

4) доведение информации об изменениях до заинтересованных сторон.

5.4 Процесс организации исполнения проекта

Цель процесса: организация выполнения проекта согласно разработанным планам.

Выходы процесса:

- выполнены запланированные работы;
- получены продукты проекта;
- осуществлены изменения согласно принятым в проекте правилам;

- выполнены намеченные корректирующие и предупреждающие действия;
- актуализированы документы по управлению проектом.

5.5 Процесс контроля исполнения проекта

Цель процесса: проверка соответствия процессов и продукта проекта установленным требованиям.

Выходы процесса:

- документированы результаты регулярной проверки состояния проекта, в частности отклонения от планов, и проанализированы с целью определения причин отклонений;
- произведена оценка соответствия продукта проекта требованиям к нему;
- сформированы корректирующие и предупреждающие действия по результатам проверки;
- отчеты о выполнении работ проекта соответствуют утвержденной системе отчетности по проекту.

5.6 Процесс завершения проекта

Цель процесса: формальное закрытие проекта.

Выходы процесса:

- проведена и документально оформлена приемка продукта проекта заказчиком;
- проведено закрытие всех договоров по проекту (в случае их наличия);
- документировано окончание проекта;
- сформирован архив проекта;
- команда проекта и основные заинтересованные стороны проинформированы об окончании проекта.

6 Требования к управлению документами проекта

Форма, наименование и содержание документов могут отличаться в различных проектах и зависят от специфики проекта, договорных требований или требований организации, в рамках которой проект реализуется.

Документами необходимо управлять в соответствии со следующими требованиями:

- документы должны быть утверждены до их применения;
- необходимо обеспечить анализ актуальности документов и их своевременное обновление по мере необходимости;
- необходимо обеспечить наличие актуальных версий документов в местах их применения;
- необходимо обеспечить сохранение документов в течение установленных сроков и возможность их восстановления;
- необходимо обеспечить уровень конфиденциальности документов согласно требованиям заказчика и других заинтересованных сторон проекта;
- необходимо обеспечить предотвращение непреднамеренного использования устаревших документов и соответствующую идентификацию устаревших документов, оставленных для определенных целей.

Приложение А
(справочное)

Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь

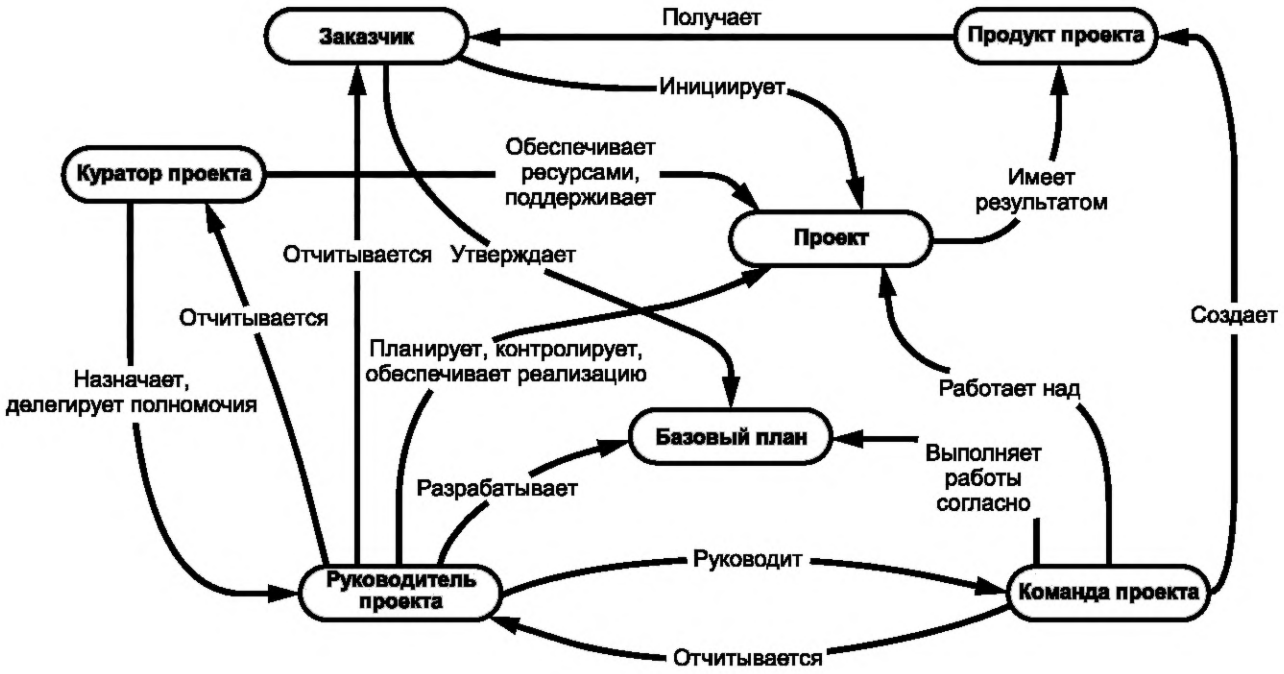


Рисунок А.1

УДК 005.8(083.74):006.354

ОКС 03.100.01
03.100.40

Ключевые слова: проектный менеджмент, управление проектом, процесс инициации проекта, реагирование на риски, ролевая структура проекта, заказчик проекта, руководитель проекта, куратор проекта, команда проекта, выходы процесса

Редактор *Н.Е. Рагузина*
Технические редакторы *В.Н. Прусакова, И.Е. Черепкова*
Корректор *Е.Р. Ароян*
Компьютерная верстка *Н.М. Кузнецовой*

Сдано в набор 24.10.2019. Подписано в печать 27.11.2019. Формат 60 × 84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 1,40. Уч.-изд. л. 1,02.

Подготовлено на основе электронной версии, предоставленной разработчиком стандарта

ИД «Юриспруденция», 115419, Москва, ул. Орджоникидзе, 11.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru

Создано в единичном исполнении во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ»
для комплектования Федерального информационного фонда стандартов,
117418 Москва, Нахимовский пр-т, д. 31, к. 2.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru

gost.e-ecolog.ru