ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р 54870— 2011

Проектный менеджмент

ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

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. № 1583-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 (www.gost.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 портфелем проектов 2
5 Управление портфелем проектов 2
6 Требования к документации по управлению портфелем проектов 5
Приложение А (справочное) Высокоуровневые понятия менеджмента портфеля проектов и их взаимосвязь 6

Введение

Настоящий стандарт устанавливает требования к управлению портфелем проектов на этапах его формирования и реализации, при этом предметом стандартизации являются выходы процессов управления портфелем проектов.

Стандарт не содержит требований к методам реализации процессов управления портфелями проектов, а также требований, которые могут считаться обязательными лишь для определенного вида портфелей проектов.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Проектный менеджмент

ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

Project management. Requirements for projects portfolio management

Дата введения — 2012—09—01

1 Область применения

Настоящий стандарт устанавливает требования к управлению портфелем проектов для обеспечения эффективного достижения целей организации и повышения качества принимаемых решений при формировании, мониторинге и контроле реализации портфеля проектов.

Требования настоящего стандарта могут быть применены для управления любыми портфелями проектов независимо от характеристик компонентов, входящих в портфель.

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

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующие стандарты:

ГОСТ Р ИСО 9000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь[1)]

ГОСТ Р 54869—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом

ГОСТ Р 54871—2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению программой

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 **допущение:** Предположение, которое считается верным для компонента портфеля и портфеля в целом без привлечения доказательств.

3.2 **заинтересованные стороны портфеля проектов:** Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации портфеля или отдельных компонентов портфеля.

[1)] Отменен. Действует ГОСТ ISO 9000—2011.

Издание официальное

3.3 **изменение в компоненте:** Изменение утвержденного ранее содержания, сроков, ресурсов в компоненте (проекте, программе), а также установленных процедур управления.

3.4 **категоризация:** Объединение компонентов портфеля в группы на основе установленных критериев.

3.5 **компонент портфеля:** Проект или программа, которые выполняются в рамках портфеля.

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

3.7 **ограничение:** Фактор, влияющий на ход исполнения компонента портфеля и/или портфеля в целом.

3.8 **портфель проектов:** Набор компонентов, которые группируются вместе с целью эффективного управления и для достижения стратегических целей организации.

3.9 **приоритизация:** Ранжирование компонентов портфеля в порядке приоритета на основе установленных показателей.

3.10 **приоритет:** Степень важности компонента портфеля, установленная в рамках отдельной стратегической категории или всего портфеля проектов.

3.11 **программа:** Совокупность взаимосвязанных проектов и другой деятельности, направленных на достижение общей цели и реализуемых в условиях общих ограничений.

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.

4 Организация управления портфелем проектов

Ролевая (организационная) структура управления портфелем проектов может в значительной степени различаться в зависимости от их специфики, но при управлении любым портфелем проектов должны быть определены следующие роли:

- комитет управления портфелем проектов — коллегиальный орган, образованный для принятия наиболее важных решений по управлению портфелем проектов;
- руководитель портфеля — лицо, ответственное за текущее управление портфелем проектов и отчитывающееся перед комитетом управления портфелем проектов;
- офис управления портфелем проектов — организационная структура, предназначенная для административной поддержки руководителя портфеля проектов и комитета управления портфелем проектов.

Для каждого из компонентов портфеля должна быть сформирована организационная структура управления согласно ГОСТ Р 54869—2011 (раздел 4) для проектов и ГОСТ Р 54871—2011 (раздел 4) для программ.

В приложении А (справочном) приведен рисунок, иллюстрирующий высокоуровневые понятия управления портфелем проектов и их взаимосвязь.

5 Управление портфелем проектов

5.1 Общие положения

Управление портфелем проектов подразумевает деятельность, направленную на достижение стратегических целей организации путем формирования, оптимизации, мониторинга и контроля, управления изменениями портфеля проектов в условиях определенных ограничений. Управление портфелем проектов обеспечивает связь между уровнем стратегического управления в организации и уровнем управления проектами и программами.

Управление портфелем проектов представляет совокупность следующих процессов:

а) группа процессов обеспечения управления портфелем:

1) процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов;

2) процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов;

б) группа процессов формирования портфеля проектов:

1) процесс идентификации компонентов портфеля;

2) процесс оценки компонентов портфеля;

3) процесс расстановки приоритетов;

4) процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов;

5) процесс авторизации портфеля проектов;

в) группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов:

1) процесс контроля реализации портфеля проектов;

2) процесс управления изменениями.

Процессы управления портфелем проектов выполняются последовательно, с определенной цикличностью.

5.2 Группа процессов обеспечения управления портфелем

5.2.1 Процесс сбора информации об условиях, ограничениях и требованиях к портфелю проектов

Цель процесса: обеспечение команды управления портфелем достоверной информацией для определения структуры и состава портфеля проектов, а также определение принципов управления портфелем проектов.

Выходы процесса:

- данные о миссии, стратегических целях и приоритетах организации в части управления портфелем;
- данные об ограничениях портфеля (по бюджету, человеческим ресурсам и др.);
- информация, влияющая на стратегические решения управления организацией и портфелем проектов (рыночная конъюнктура, требования законодательства, изменения политической обстановки и др.).

5.2.2 Процесс формализации процедур управления и параметров оценки портфеля проектов

Цель процесса: установление единой системы формальных методик, процедур и критериев для управления портфелем проектов.

Выходы процесса:

- определен и утвержден перечень категорий компонентов портфеля;
- определен и утвержден перечень параметров оценки компонентов для каждой категории;
- определен и утвержден перечень методик оценки и анализа параметров оценки компонентов;
- определен и утвержден интегральный показатель, отражающий степень важности и инвестиционной привлекательности компонента;
- определен и утвержден перечень показателей портфеля;
- утверждены нормативно-регламентные документы (регламенты, положения и т. п.) по управлению портфелем проектов.

5.3 Группа процессов формирования портфеля проектов

5.3.1 Процесс идентификации компонентов портфеля проектов

Цель процесса: унификация, категоризация и структуризация информации о существующих предложениях по инициации новых проектов, а также реализуемых в настоящий момент проектах и программах в рамках портфеля проектов.

Выходы процесса:

- определен и документирован перечень всех потенциальных компонентов портфеля проектов, сгруппированных по категориям;
- определен и документирован перечень отклоненных компонентов портфеля;
- уточнен и документирован перечень реализуемых в настоящий момент компонентов портфеля, сгруппированных по категориям;
- определен и документирован перечень компонентов, по которым требуется дополнительная информация для анализа.

5.3.2 Процесс оценки компонентов портфеля проектов

Цель процесса: сбор и подготовка объективной и полной информации о потенциальных и текущих компонентах портфеля для принятия обоснованного решения по ранжированию и приоритизации компонентов.

Выходы процесса:

- определен и документирован перечень потенциальных компонентов портфеля с оценками по всем критериям;

- определен и документирован перечень реализуемых компонентов портфеля с оценками (при необходимости).

5.3.3 Процесс расстановки приоритетов

Цель процесса: ранжирование и определение приоритетов компонентов по интегральному показателю и/или обоснованной необходимости для организации.

Выходы процесса:

- определен и документирован перечень всех потенциальных компонентов портфеля с общей оценкой (приоритетом) компонента;
- определен и документирован перечень реализуемых компонентов портфеля с новым рейтингом и приоритетом (при необходимости).

5.3.4 Процесс оптимизации и балансировки портфеля проектов

Цель процесса: формирование оптимального перечня компонентов, наилучшим образом обеспечивающих достижение стратегических целей организации с учетом существующих ограничений.

Выходы процесса:

- определен и документирован перечень компонентов, рекомендованных к реализации в рамках портфеля;
- определен и документирован перечень компонентов, не рекомендованных к включению в состав портфеля (отклоненные компоненты, компоненты, реализацию которых необходимо остановить, и т. п.);
- определена структура портфеля;
- определены и документированы результаты укрупненного распределения бюджета и ресурсов для одобренных компонентов.

5.3.5 Процесс авторизации портфеля проектов

Цель процесса: формальные одобрение и утверждение состава текущего портфеля проектов, распределения ресурсов и бюджета портфеля между компонентами, утвержденными к реализации.

Выходы процесса:

- утверждены структура портфеля проектов и перечень компонентов, вошедших в состав портфеля;
- утвержден перечень компонентов, не вошедших в состав текущего портфеля (отклоненные компоненты, компоненты, реализацию которых необходимо остановить, и т. п.);
- утверждено распределение бюджетов и ресурсов для одобренных компонентов.

5.4 Группа процессов мониторинга и контроля портфеля проектов

5.4.1 Процесс контроля реализации портфеля проектов

Цель процесса: оперативное выявление отклонений текущих показателей от плановых показателей портфеля и обеспечение корректирующих действий для их устранения.

Выходы процесса:

а) отчеты об исполнении компонентов портфеля и портфеля в целом;

б) запросы на изменения портфеля проектов;

в) управленческие решения, включая следующие:

1) решения по внесению изменений в состав компонентов портфеля;
2) решения по изменению приоритетов компонентов портфеля проектов;
3) решения по перераспределению ресурсов между компонентами портфеля;
4) решения по корректировке отдельных компонентов портфеля;
5) рекомендации по изменению методологии управления портфелем.

5.4.2 Процесс управления изменениями портфеля проектов

Цель процесса: внесение управляемых изменений в состав портфеля и перераспределение ресурсов при изменении внешних и внутренних условий.

Выходы процесса:

- запросы на изменения для дополнительного анализа;
- утвержденные запросы на изменения;
- скорректированный портфель/компонент портфеля в соответствии с утвержденным запросом на изменение.

6 Требования к документации по управлению портфелем проектов

Форма, наименование и содержание документов могут отличаться и зависят от специфики портфеля проектов или требований организации, в рамках которой он 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 изменения и соответствующую идентификацию версий документов;
- 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 и доступности документов согласно требованиям заказчика и других заинтересованных сторон портфеля проектов;
- необходимо обеспечить предотвращение непреднамеренного использования устаревших документов и соответствующую идентификацию устаревших документов, оставленных для определенных целей.

Приложение А
(справочное)

Высокоуровневые понятия менеджмента портфеля проектов и их взаимосвязь

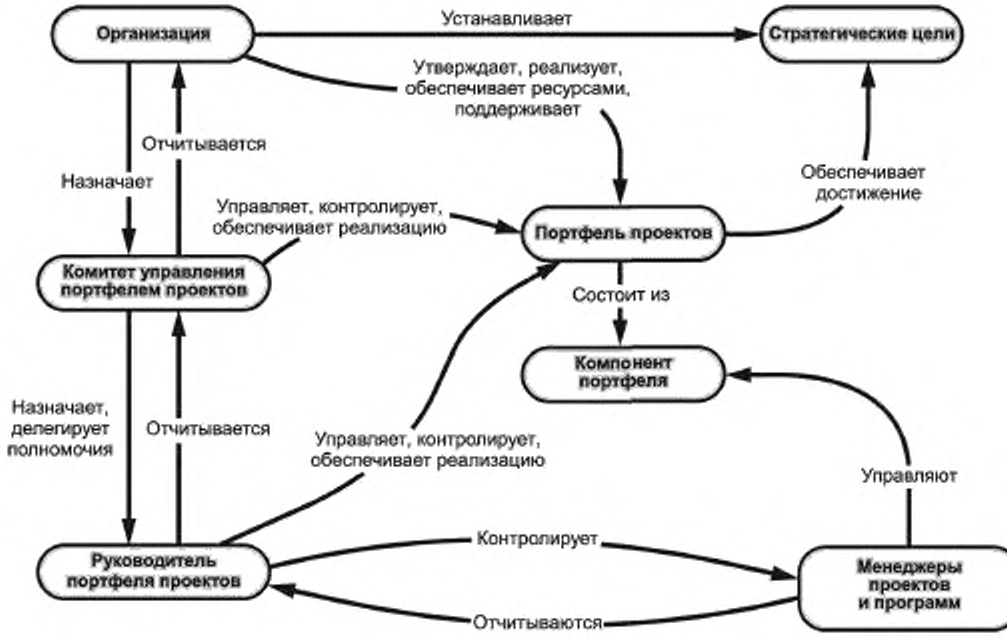


Рисунок А.1

УДК 005.8(083.74):006.354 ОКС 01.040.30, 03.100.01, 03.100.40

Ключевые слова: проектный менеджмент, управление портфелем проектов, оценка соответствия, компонент портфеля, заинтересованные стороны портфеля проектов, офис управления портфелем проектов

Редактор *Г.Н. Симонова*
Технические редакторы *В.Н. Прусакова, И.Е. Черепкова*
Корректор *Е.Р. Ароян*
Компьютерная верстка *А.В. Софейчук*

Сдано в набор 28.10.2019. Подписано в печать 09.12.2019. Формат 60 × 84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 1,40. Уч.-изд. л. 1,07.

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