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
2012

gost.e-ecolog.ru

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—2004 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения»

Сведения о стандарте

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

Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодно издаваемом информационном указателе «Национальные стандарты», а текст изменений и поправок — в ежемесячно издаваемых информационных указателях «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ежемесячно издаваемом информационном указателе «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

© Стандартинформ, 2012

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

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—2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь

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 ежегодно издаваемому информационному указателю «Национальные стандарты», который опубликован по состоянию на 1 января текущего года, и по соответствующим ежемесячно издаваемым 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 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.

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

Издание официальное

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 стандартам ГОСТ Р 54869 (раздел 4) для проектов и ГОСТ Р 54871 (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

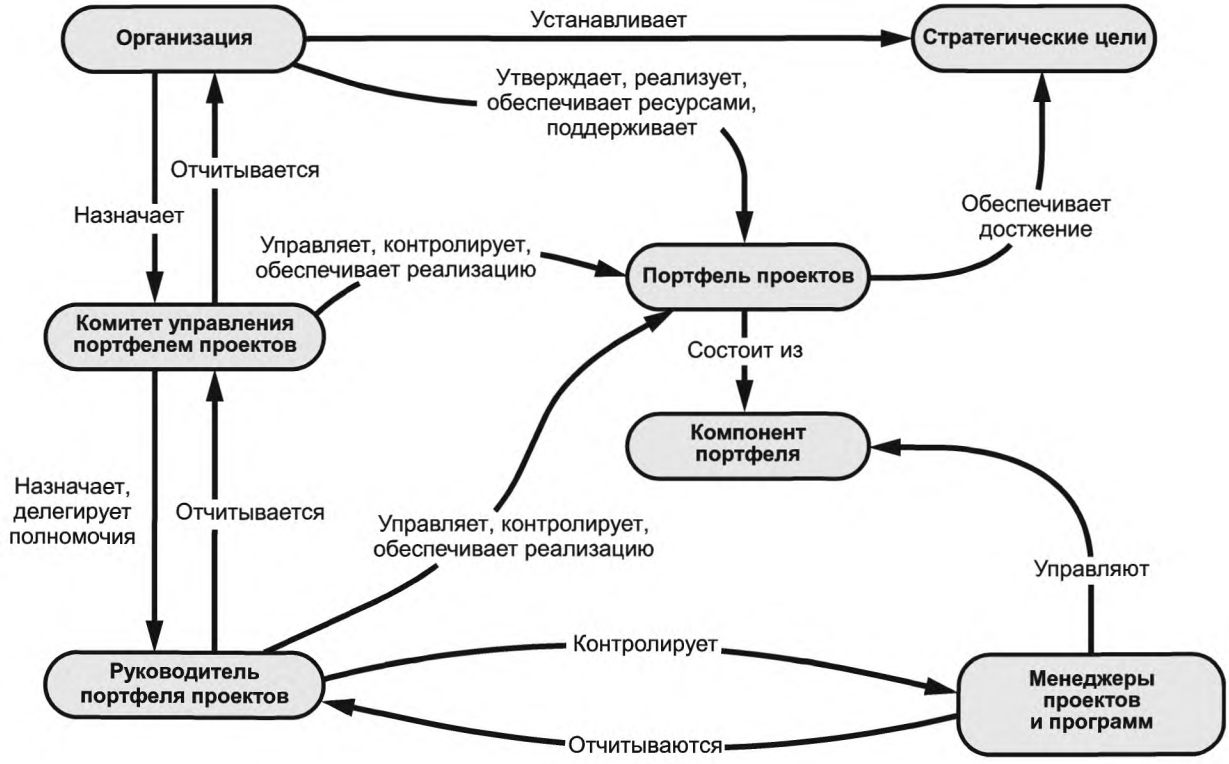

Рисунок А.1

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 *Т.М. Кононова*
Технический редактор *Н.С. Гришанова*
Корректор *М.В. Бучная*
Компьютерная верстка *И.А. Налейкиной*

Сдано в набор 24.05.2012. Подписано в печать 08.06.2012. Формат 60 × 84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 1,40. Уч.-изд. л. 1,07. Тираж 146 экз. Зак. 544.

ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995 Москва, Гранатный пер., 4.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru
Набрано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» на ПЭВМ.
Отпечатано в филиале ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ» — тип. «Московский печатник», 105062 Москва, Лялин пер., 6.

gost.e-ecolog.ru