

Управление проектами

Стандарты управления проектами

Содержание

1. Основные международные организации в области стандартов управления проектами.....4
2. Стандарты по управлению проектами, разработанные в РФ.....14
3. Зарубежные стандарты, переведенные на русский язык.....16
4. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»

ОБЗОР ОСНОВНЫХ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Использованы материалы:

Грачева М. В., Бабаскин С. Я.
Управление проектами: Учеб. пособие. — М.:
Экономический факультет МГУ
имени М. В. Ломоносова, 2017. — 148 с.
ISBN 978-5-906783-41-7

ОСНОВНЫЕ
МЕЖДУНАРОДНЫЕ
ОРГАНИЗАЦИИ В
ОБЛАСТИ
СТАНДАРТОВ
УПРАВЛЕНИЯ
ПРОЕКТАМИ

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Наиболее авторитетные организации в области стандартов управления проектами :

1. *Project Management Institute (PMI);*
2. *International Project Management Association (IPMA);*
3. *The Office of Government Commerce (OGC);*
4. *Association for Project Management (APM);*
5. *Project Management Association of Japan (PMAJ) ;*
6. *International Standardization Organization (ISO);*
7. *Global Alliance for Project Performance Standards (GAPPS).*

АССОЦИАЦИИ И СТАНДАРТЫ



МЕЖДУНАРОДНАЯ АССОЦИАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ - IPMA

- ICB - Project Management International Competence Baseline

РОССИЙСКАЯ АССОЦИАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ – СОВНЕТ

- НТК - Национальные требования к компетентности

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ - PMI США

- PMBoK - Project Management Body Of Knowledge

Международная организация по стандартизации – ISO

- ISO 21500

Японская ассоциация управления проектами – PMAJ

- P2M – Projects and Program Management for Enterprise Innovation

Британский стандарт управления проектами

- PRINCE2 (Projects in Controlled Environments 2)

ГОСТ

- P54869 2011 – Требования к управлению проектом

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Project Management Institute (PMI) - американский институт управления проектами - некоммерческая профессиональная ассоциация, основанная в США в 1969 г.

В основе подхода *PMI* лежат процессный подход к управлению проектами и использование модели жизненного цикла проекта.

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

International Project Management Association (IPMA) -

международная ассоциация управления проектами -

некоммерческая профессиональная ассоциация. Основана в 1965 г. в Цюрихе.

Основным стандартом *IPMA* по управлению проектами является

ICB — IPMA Competence Baseline, Version 3.0. Международные требования к компетенции специалистов в сфере управления проектами.

В нем представлены требования к компетенциям, необходимым менеджерам проектов и членам проектных команд для управления проектами, программами и портфелем проектов.

Каждая национальная ассоциация, входящая в состав *IPMA*, отвечает за разработку собственных национальных требований к компетентности специалистов — *National Competence Baseline (NCB)*, которые затем ратифицируются *IPMA*.

Представителем России в *IPMA* является ассоциация управления проектами *СОВНЕТ*. Ею разработан стандарт для сертификации российских специалистов — «Основы профессиональных знаний и национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами».

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

The Office of Government Commerce (OGC) - управление государственной торговли – находится в составе Группы по эффективности и реформированию (*Efficiency and Reform Group*) в рамках Офиса кабинета министров Соединенного Королевства.

Основным стандартом OGC для управления проектами является *PRINCE2 (Projects in Controlled Environments* — Проекты в управляемой окружающей среде).

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

- Association for Project Management (APM) - ассоциация по управлению проектами

Соединенного Королевства - самая крупная в Европе независимая национальная организация в области управления проектами.

Основным стандартом АРМ является *The APM Body of Knowledge*¹⁰, пятое издание которого вышло в 2006 г.

Дополнением к данному стандарту является *The APM Competence Framework* (2008) — Структура компетенций АРМ - руководство для ранжирования и оценки индивидуальных компетенций в области управления проектами.

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

- *Project Management Association of Japan (PMAJ)* -
- ассоциация по управлению проектами Японии. Создана в 2005 г.
- Разработан стандарт — *The Guidebook for Project and Program Management for Enterprise Innovation (P2M)* — Руководство по управлению проектами и программами для внедрения инноваций на предприятиях.
- Стандарт *P2M* строится на базе трех основополагающих понятий — сложность, ценность и сопротивление

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

- *International Standardization Organization (ISO)*
- — международная организация по разработке стандартов (крупнейшая в мире).
- В составе *ISO* в 2007 г. был создан специальный Проектный комитет *TC 236* — *Project Committee: Project Management*.
- В 2012 г. комитет выпустил стандарт *ISO 21500:2012 Guidance on project management* - Руководство для управления проектами. *ISO 21500:2012* — это первый стандарт по управлению проектами, который был издан данным комитетом.

ОСНОВНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЛАСТИ СТАНДАРТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

- *Global Alliance for Project Performance Standards (GAPPS)* - международное объединение по разработке стандартов управления проектами. Создана в 2006 г.
- В 2006 г. *GAPPS* разработало стандарт «*A Framework for Performance Based Competency Standards for Global level 1 and 2 Project Managers*» - Рамочные стандарты практической компетентности проектных менеджеров категорий *GL1* и *GL2*, в котором описаны области компетенций профессиональной деятельности менеджера проекта

СТАНДАРТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ, РАЗРАБОТАННЫЕ В РФ

ГОСТ Р ИСО 10006-2005. Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании;

ГОСТ Р 52806-2007. Менеджмент рисков проектов. Общие положения;

ГОСТ Р 52807-2007. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов;

ГОСТ Р 53892-2010. Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов. Области компетентности и критерии профессионального соответствия;

ГОСТ Р ИСО/МЭК ТО 16326-2002. Программная инженерия. Руководство по применению ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207 при управлении проектом.

СТАНДАРТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ, РАЗРАБОТАННЫЕ В РФ

ГОСТ Р 54870-2011 Проектный менеджмент.

Требования к управлению портфелем проектов;

ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент.

Требования к управлению проектом ;

ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент.

Требования к управлению программой.

ЗАРУБЕЖНЫЕ СТАНДАРТЫ, ПЕРЕВЕДЕННЫЕ НА РУССКИЙ ЯЗЫК

- Можно отметить, что в отличие от перечисленных выше официальных российских стандартов гораздо большее распространение в российской проектной практике получили два стандарта зарубежных ассоциаций:
- Руководство *PMBOK*[®] от *PMI* (перевод на русский язык);
- НТК 3.0 «Основы профессиональных знаний и национальные требования к компетентности», разработанный СОВНЕТ на основе стандарта *ISB 3.0* от *IPMA*.

ГОСТ Р 54869-2011
«ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ.
ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ
ПРОЕКТОМ»

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. № 1582-ст.

4. Введен впервые.

ВВЕДЕНИЕ

ГОСТ Р 54869-2011 устанавливает требования к управлению проектом от его начала до окончания всех работ по проекту.

Предметом стандартизации являются обязательные выходы процессов управления проектом.

ГОСТ не содержит требований:

- 1) которые могут считаться обязательными лишь для определенного вида проектов,
- 2) к методам реализации процессов управления проектами,
- 3) к предпроектной и послепроектной деятельности.

СОДЕРЖАНИЕ ГОСТ

1. Область применения
2. Нормативные ссылки
3. Термины и определения
4. Организация управления проектом
5. Управление проектом
 - 5.1. Области управления и последовательность процессов управления проектами.
 - 5.2. Процесс инициации проекта.
 - 5.3. Процессы планирования проекта.
 - 5.3.1. Процесс планирования содержания проекта.
 - 5.3.2. Процесс разработки расписания.
 - 5.3.3. Процесс планирования бюджета проекта.
 - 5.3.4. Процесс планирования персонала проекта.
 - 5.3.5. Процесс планирования закупок в проекте.
 - 5.3.6. Процесс планирования реагирования на риски
 - 5.3.7. Процесс планирования обмена информацией в проекте
 - 5.3.8. Процесс планирования управления изменениями в проекте
 - 5.4. Процесс организации исполнения проекта
 - 5.5. Процесс контроля исполнения проекта
 - 5.6. Процесс завершения проекта
6. Требования к управлению документами проекта
7. Приложение А

1. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ



2. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

В ГОСТ Р 54869-2011 имеется одна нормативная ссылка на следующий стандарт:

ГОСТ Р ИСО 9000 — 2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

3. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В ГОСТ Р 54869-2011 используются термины согласно ГОСТ Р ИСО 9000 — 2008.

Также в следующих слайдах представлены термины (всего 17 терминов), касающиеся тематики данного ГОСТа.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

1. Архив проекта -
структурированный комплект
документации проекта,
представленный в бумажном и/или
электронном виде.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

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. Бюджет проекта - документ, содержащий общую сумму финансовых средств, распределенных по статьям и временным периодам.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

4. Допущение - фактор, который считается верным для проекта без привлечения доказательств.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

5. Заинтересованные стороны в проекте - лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

6. Изменение в проекте - модификация утвержденного ранее содержания, сроков, ресурсов в проекте, а также установленных процедур.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

7. Контрольное событие проекта - существенное событие проекта, отражающее получение измеримых результатов проекта.

Примечание.

Контрольное событие в отличии от работ проекта не имеет длительности и трудоемкости.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

8. Корректирующее действие - действие, предпринятое для устранения обнаруженного несоответствия плану проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

9. Ограничение - сдерживающий фактор, влияющий на ход исполнения проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

10. Предупреждающее действие - действие, предпринятое для снижения вероятности или последствий отрицательных рисков проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

11. Продукт проекта - измеримый результат, который должен быть получен в ходе реализации проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

12. Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

13. Процесс - совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение определенных результатов.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

14. Работа проекта - действие, выполняемое для достижения цели проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

15. Расписание проекта (календарный план) - плановые даты исполнения работ и контрольных событий проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

16. Риск - вероятное для проекта событие, наступление которого может как отрицательно, так и положительно отразиться на результатах проекта.

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

17. Управление проектом -

планирование, организация и контроль трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов проекта, направленные на эффективное достижение целей проекта.

4. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Организационная структура управления проектами может в значительной степени различаться в зависимости от их специфики.

Однако в каждом проекте должны быть определены следующие роли:

- заказчик проекта;
- руководитель проекта;
- куратор проекта;
- команда проекта.

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

ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

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

5. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

Управление проектом включает совокупность процессов:

- ❖ инициации,
- ❖ планирования,
- ❖ организации исполнения,
- ❖ контроля,
- ❖ завершения проекта.

5.1. ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Области управления в проекте:

- управление содержанием;
- управление сроками;
- управление затратами;
- управление рисками;
- управление персоналом;
- управление заинтересованными сторонами;
- управление поставками;
- управление качеством;
- управление обменом информацией;
- управление интеграцией.

5.1. ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Последовательность процессов управления определяется условиями конкретного проекта, но при этом обязательно:

- 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.

На выходе (при завершении) процесса должны быть определены и зафиксированы документально следующие параметры проекта:

наименование;

причины инициации;

цели и продукты;

дата инициации;

заказчик;

руководитель;

куратор.

5.3. ПРОЦЕССЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОЕКТА

1. Процесс планирования содержания проекта.
2. Процесс разработки расписания.
3. Процесс планирования бюджета проекта.
4. Процесс планирования персонала проекта.
5. Процесс планирования закупок в проекте.
6. Процесс планирования реагирования на риски.
7. Процесс планирования обмена информацией в проекте.
8. Процесс планирования управления изменениями в проекте.

5.3.1. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

Цель

- Определение **требований** проекта и **состава работ** проекта

Результат процесса

- определены, проанализированы на предмет возможности их выполнения, согласованы с заказчиком проекта и документированы **требования** к проекту со стороны заказчика, других заинтересованных сторон проекта, а также законодательства и нормативных актов;
- определены, согласованы с заказчиком и документированы **ключевые данные** по продукту проекта, а именно: *назначение, свойства и характеристики продукта; **критерии и методы приемки продукта проекта и его составных частей; ***допущения и исключения, касающиеся продукта проекта;
- определены, согласованы с заказчиком и документированы работы проекта, а также допущения и исключения, касающиеся работ проекта.

5.3.2. ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ РАСПИСАНИЯ

Цель

- Определение дат начала и окончания работ проекта, ключевых событий, этапов и проекта в целом

Результат
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

- Определение порядка и объема обеспечения проекта финансовыми ресурсами

Результат
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

- Определение порядка обеспечения проекта человеческими ресурсами

Результат процесса

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

5.3.5. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ ЗАКУПОК В ПРОЕКТЕ

Цель

- Определение порядка и объема обеспечения проекта продукцией и услугами, приобретаемыми у сторонних организаций

Результат
процесса

- проведен анализ необходимости закупки продукции и услуг для достижения целей проекта;
- в случае, если по результатам анализа принято решение о целесообразности закупок продукции и/или услуг в проекте, то:
 - * определены требования к закупаемой продукции (услугам), в том числе ограничения по стоимости и срокам поставки;
 - ** определены требования к приемке закупаемой продукции (услугам);
 - *** запланированы мероприятия по выбору и оценке поставщиков на основе определенных критериев.

5.3.6. ПРОЦЕСС ПЛАНИРОВАНИЯ РЕАГИРОВАНИЯ НА РИСКИ

Цель

- Определение основных **рисков** проекта и **порядка работы с ними**

Результат
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

- Определение порядка обмена информацией между лицами, участвующими в реализации проекта и заинтересованными в результатах проекта

Результат
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

- Определение порядка работы с изменениями в проекте

Результат
процесса

• 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

- Организация выполнения проекта согласно разработанным планам

Результат
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

Цел
ь

- Проверка соответствия процессов и продукта проекта установленным требованиям

Ре
зул
та
т
пр
оц
есс
а

- 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

- Формальное закрытие проекта

Результат
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 зависят от:

- 1) специфики проекта,
- 2) договорных требований или
- 3) требований организации, в рамках которой проект реализуется.

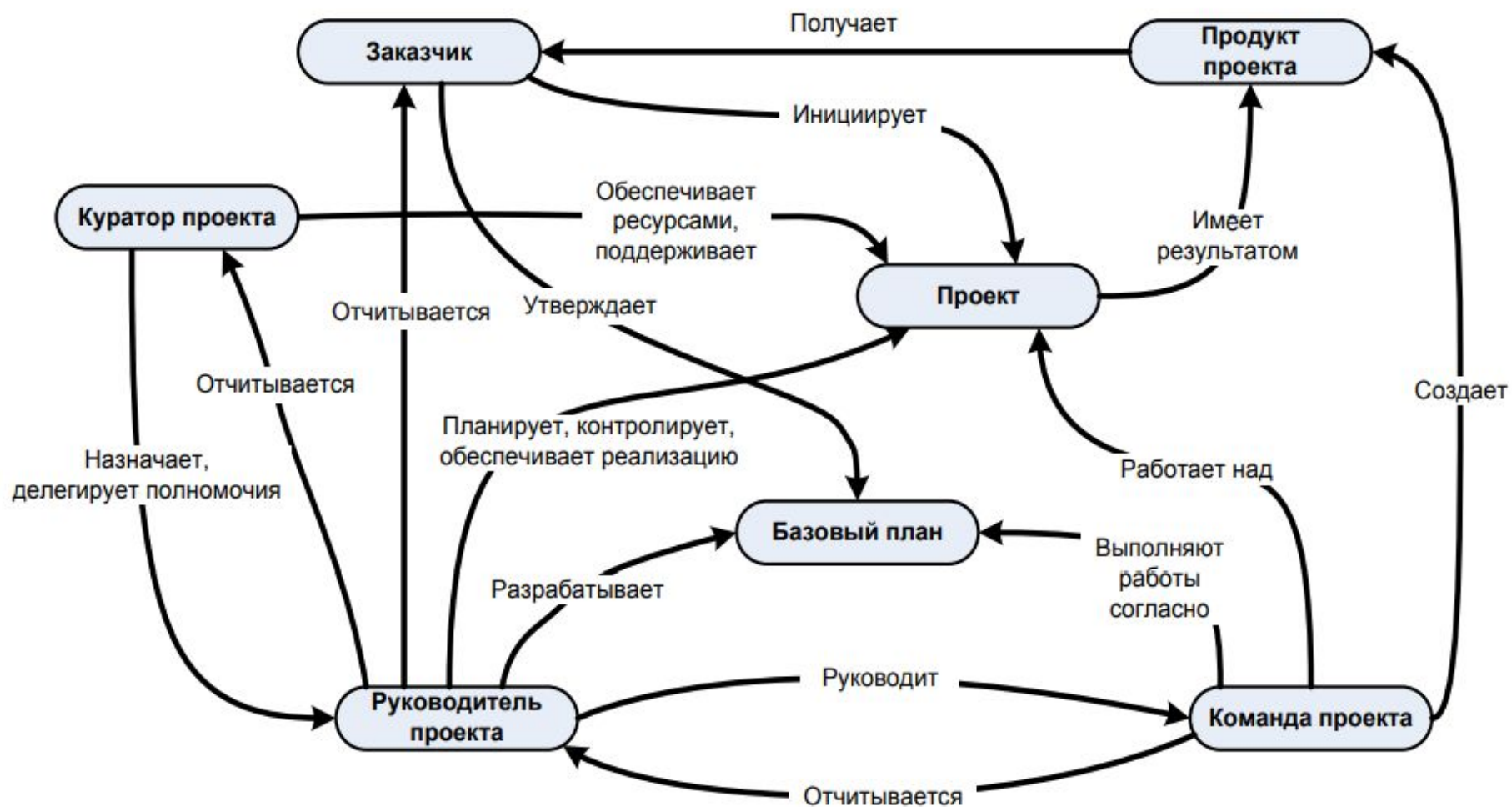
Поэтому единые требования к форме, наименованию и содержанию документов отсутствуют и они могут отличаться в различных проектах.

6. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ДОКУМЕНТАМИ ПРОЕКТА (ПРОДОЛЖЕНИЕ)

Документами необходимо управлять в соответствии со следующими требованиями:

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

ПРИЛОЖЕНИЕ А (СПРАВОЧНОЕ)



Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязь

**СПАСИБО
ЗА ВНИМАНИЕ !**