

ЦЕНТР
оценки и развития
проектного управления



О ЦЕНТРЕ	3
Экспертный Совет	5
Партнерская сеть	7
ОЦЕНКА И СЕРТИФИКАЦИЯ ПРОЕКТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СПЕЦИАЛИСТОВ	8
Модель компетенций проектных специалистов	9
Модель компетенций «Куратор проекта»	10
Ролевая модель/уровни сертификации и оценки	11
Компетенции проектных специалистов	12
Управленческая сложность проектов и ее влияние на требования к руководителю	13
Инструменты оценки	14
Как применять результаты оценки Проектных специалистов?	15
ОЦЕНКА И СЕРТИФИКАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ	16
Модель оценки системы управления проектами организации	17
Процедура добровольной сертификации организации в области проектного управления	18
Подготовка к международной сертификации по модели IPMA Delta®	19
СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ	20
Конкурс «Проектный Олимп»	21
Работа с ВУЗами	22
Исследовательский проект: Модель управленческой сложности	23
Разработка стандартов	24



О ЦЕНТРЕ



Автономная некоммерческая организация «Центр оценки и развития проектного управления» (АНО «ЦОРПУ») — независимая площадка, созданная в 2014 году экспертами, развивающими проектное управление в России. Осуществляет оценку и сертификацию организаций и специалистов, участвует в разработке ГОСТ. Эксперты АНО «ЦОРПУ» включены в международные группы по разработке стандартов ISO.

« Динамика и сложность изменений в современном мире приводит к тому, что все большая часть деятельности организаций выполняется в виде проектов.

В проектную деятельность вовлечены руководители всех уровней. И руководители разного уровня могут участвовать в проектной деятельности в совершенно разных ролях. Для управления проектами в организациях выстраиваются комплексные системы управления, основанные на международных и российских стандартах.

Успех проекта, слаженность и эффективность проектной работы зависит от многих факторов: компетентности руководителей и специалистов, как общей, менеджерской, так и проектной, правильности и скоординированности процессов управления, сбалансированности правил, наличия необходимых ресурсов. Но в конечном итоге все зависит от людей, которые делают проекты, развиваются в них, создают системы управления.

А мы уже 6 лет помогаем людям развивать проектное управление и развиваться в нем».



Директор АНО «ЦОРПУ»
Юрий Ким

Экспертный Совет

Экспертный Совет АНО «ЦОРПУ» — это коллегиальный экспертный орган, который:

- проводит анализ, экспертизу решений АНО «ЦОРПУ»,
- выдвигает экспертные инициативы,
- вырабатывает рекомендации по развитию продуктов и сервисов организации.

Заседания Совета проводятся несколько раз в год на регулярной основе. Среди экспертов АНО «ЦОРПУ» есть представители государственного и коммерческого сектора, практики проектного управления, представители учебных заведений. Это позволяет отразить в решениях нашей организации интересы разных участников проектной деятельности, особенности различных проектов.

Все наши решения прошли экспертизу Экспертного Совета ЦОРПУ и были доработаны согласно выдвинутым рекомендациям.



Носков Константин Юрьевич
Глава Экспертного Совета.
Министр цифрового развития, связи и массовых коммуникаций с 2018 по 2020 год



Дубовик Михаил Фёдорович
Заместитель руководителя Экспертного Совета, представитель России в ТК TCISO 258 по разработке стандарта серии «Проектный менеджмент» – «Глоссарий»



Алферов Павел Александрович
Профессор бизнес-практики Московской школы управления СКОЛКОВО



Винокуров Илья Викторович
Начальник Управления проектного менеджмента в государственном секторе Аналитического центра при Правительстве РФ



Ильина Ольга Николаевна
Заместитель директора Высшей школы управления проектами НИУ ВШЭ



Ким Юрий Владимирович
Генеральный директор АНО «ЦОРПУ»



Полковников Алексей Владимирович
Руководитель подкомитета по разработке стандартов в области управления проектами Росстандарта РФ



Козодаев Михаил Александрович
Представитель РФ в техническом комитете TCISO 258 по разработке стандарта серии «Проектный менеджмент» – «Управление портфелем проектов»

Экспертный Совет



**Попов
Вячеслав Борисович**
Секретарь Экспертного
Совета



**Попова
Евгения Валентиновна**
Директор проектов Блока
Стратегия и развитие
Проектного офиса
Сбербанка России



**Романова
Мария Вячеславовна**
Руководитель проектов
АО Сбэртэх



**Субботин
Алексей Викторович**
Сертифицированный
директор проектов CPD
(IPMA)



**Тихонов
Алексей Петрович**
Представитель
Международной
организации «Евразийская
экономическая комиссия»,
кандидат экономических
наук



**Товб
Александр Самуилович**
Президент российской
ассоциации управления
проектами COBNET



**Трубицын
Юрий Юрьевич**
Советник руководителя
Аналитического центра при
Правительстве Российской
Федерации



**Шестопалов
Павел Леонидович**
Советник руководителя
Аналитического центра при
Правительстве Российской
Федерации



**Ципес
Григорий Львович**
Вице-президент Российской
ассоциации управления
проектами COBNET



**Битков
Илья Андреевич**
Заместитель Генерального
директора по проектной
деятельности «Интер
РАО - Информационные
технологии»



**Пряхин
Андрей Владимирович**
Директор Центра
документационного
сопровождения
ПАО «Ростелеком»

[Подробнее](#)

Партнерская сеть

**Доступно, рядом,
по всей России:
наша партнерская сеть
покрывает более 70%
площади РФ**

и мы продолжаем развивать ее, чтобы повысить доступность сертификации проектных специалистов. Вы можете обратиться к нашим партнерам и пройти подготовку и сертификацию в ближайшем сертификационном центре.

**Успешное
прохождение
сертификации**

Самостоятельная подготовка соискателей

69%

Подготовка по авторизованной образовательной программе ЦОРПУ

89%



Архангельск
Астрахань
Белгород
Великий Новгород
Владивосток
Владимир
Волгоград
Воронеж

Екатеринбург
Ижевск
Калининград
Калуга
Кемерово
Краснодар
Красноярск
Москва

Нижний Новгород
Орел
Пенза
Петрозаводск
Пятигорск
Ростов-на-Дону
Самара
Санкт-Петербург

Саратов
Томск
Тула
Тюмень
Улан-Удэ
Ульяновск
Уфа
Ухта

Хабаровск
Ханты-Мансийск
Челябинск
Чита
Южно-Сахалинск
Ярославль

Адреса центров



[Посмотреть](#)



ОЦЕНКА И СЕРТИФИКАЦИЯ ПРОЕКТНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СПЕЦИАЛИСТОВ



Модель компетенций проектных специалистов

6 уровней
сертификации
специалистов

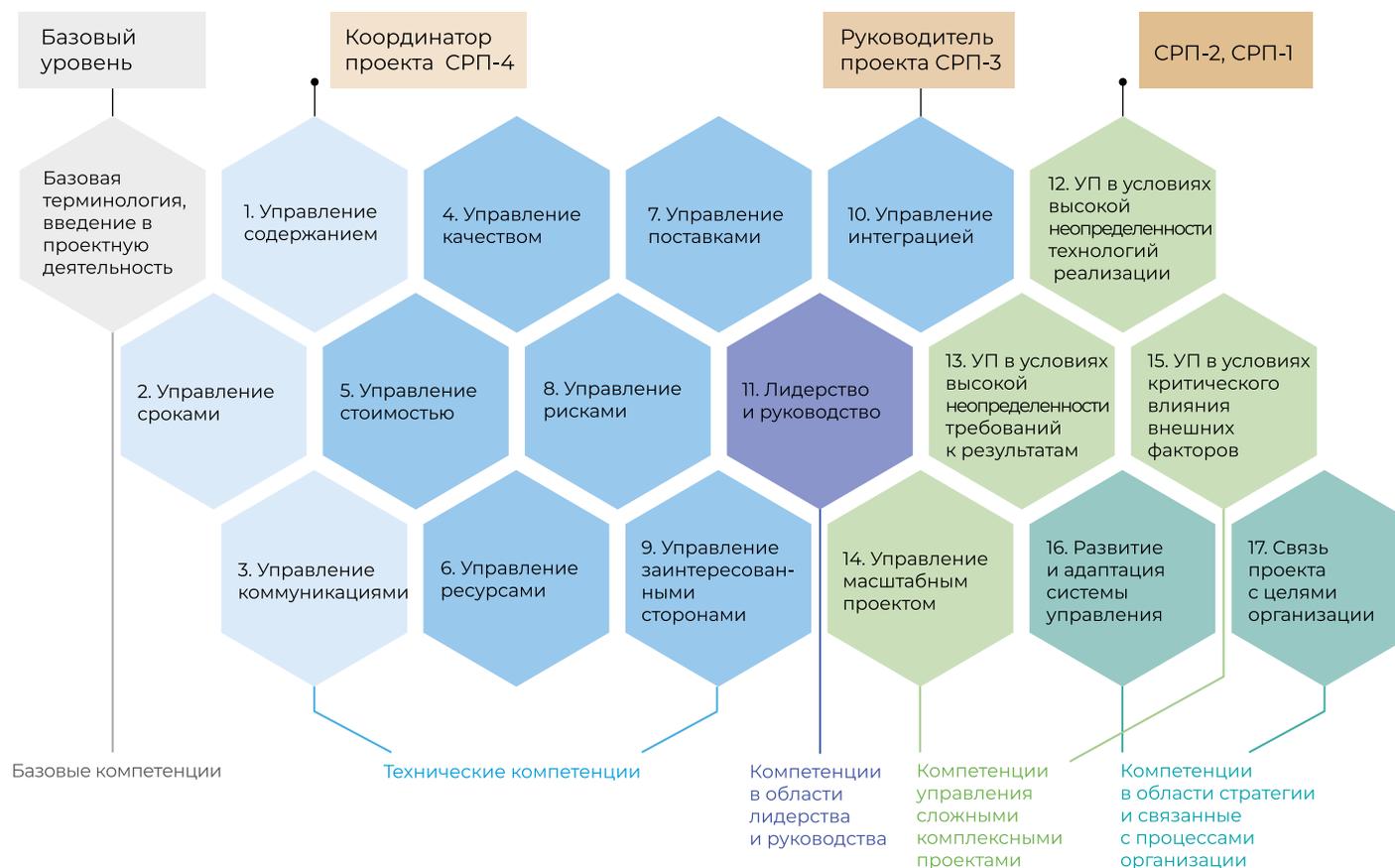
20
профессиональных
компетенций

Сегодня модель компетенций ПМ СТАНДАРТ представлена в виде шестиурневой ролевой модели. Любой участник проектной деятельности может понять, что он должен знать и уметь для участия в проекте в той или иной роли.

Если вы начинаете развиваться в области проектного управления, обратите внимание на Базовый уровень или уровень Координатор проекта СРП-4.

Если вы уже опытный специалист или руководитель проекта, то для вас – требования к компетенциям на уровень Руководитель проекта СРП-3 и выше.

Более 1000 специалистов ежегодно проходят оценку и сертификацию по модели ПМ СТАНДАРТ. Актуальный реестр [сертифицированных специалистов](#) размещается у нас на сайте.



* СРП – сертифицированный руководитель проектов

Модель компетенций
сертификации ПМ СТАНДАРТ



[Подробнее](#)

Хотите пройти оценку или сертификацию по модели ПМ СТАНДАРТ?

[Напишите нам](#)

Модель компетенций «Куратор проекта»

Куратор проекта (Спонсор проекта, англ. Project sponsor)

определяемый на уровне организации руководитель высшего звена, который несет ответственность за успех проекта с учетом интересов и выгод организации, обеспечивает необходимые условия и поддержку реализации проекта.

Ответственным за реализацию проекта является руководитель проекта. При этом в рамках организации у него не всегда хватает полномочий, возможностей привлечь ресурсы. А с точки зрения целей проекта он может не видеть все аспекты связи проекта со стратегией организации.

В этой ситуации адекватная поддержка проектов руководителями высшего звена в организациях – важный фактор успеха проектов. И эту поддержку может и должен оказывать Куратор проекта.

Ответственность Куратора проекта лежит в двух областях:

- Ответственность за успех проекта с учетом интересов и выгод организации.
- Обеспечение необходимых условий и поддержка реализации проекта.

Отсутствие в организации четкого определения роли куратора проекта значительно осложняет реализацию проекта и выполнение функций руководителя проекта.

Модель компетенций куратора проекта позволяет четко определить роль куратора, задать требования к его компетенциям, при необходимости организовать обучение и сертификацию кураторов проектов.

Факторы, влияющие на успех проекта, часто находятся за рамками проекта и зоны ответственности руководителя проекта.

- Насколько качественно проведено обоснование проекта и проработан бизнес-кейс?
- Насколько полно учитываются изменения в окружении проекта и стратегии организации?
- Насколько эффективно осуществляется эксплуатация результатов проекта?



Хотите сертифицироваться как Куратор проекта?

[Напишите нам](#)

Ролевая модель/уровни сертификации и оценки

Роль	Уровень сертификации	Зона ответственности
Администратор проектного офиса, участник команды проекта	Базовый уровень ПМ СТАНДАРТ	<ul style="list-style-type: none"> Первые шаги в проектной деятельности. Владеет основами УП, терминологией проектной деятельности.
Координатор проекта (специалист проектного офиса)	СРП-4 ПМ СТАНДАРТ	<ul style="list-style-type: none"> Способен выполнять отдельные задачи управления в команде управления проектом или в проектном офисе. Начальная ступень карьеры РП.
Руководитель проектов	СРП-3 ПМ СТАНДАРТ	<ul style="list-style-type: none"> Способен самостоятельно управлять несложными и типовыми проектами. Владеет основными методами и инструментами управления проектами.
Руководитель проектов повышенной сложности	СРП-2 ПМ СТАНДАРТ	<ul style="list-style-type: none"> Способен самостоятельно управлять проектами повышенного уровня сложности. Владеет методами и инструментами управления проектами, соответствующими факторам сложности проектов. Способен выбрать соответствующие подходы и адаптировать инструментарий.
Руководитель комплексных проектов	СРП-1 ПМ СТАНДАРТ	<ul style="list-style-type: none"> Высший уровень руководителя проекта. Способен управлять комплексным проектом, в котором могут одновременно проявляться несколько факторов сложности. Можно доверить масштабный проект высокой степени новизны и неопределенности.

Сегодня в России

более 4300
сертифицированных
специалистов по модели
ПМ СТАНДАРТ*

3300 Базовый уровень

270 — СРП-4

690 — СРП-3

30 — СРП-2

8 — СРП-1

5 — Куратор проектов

Уровни сертификации
ПМ СТАНДАРТ



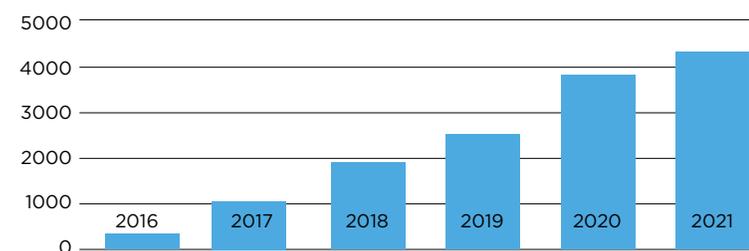
[Подробнее](#)

* По данным открытого реестра сертифицированных специалистов ПМ СТАНДАРТ на 15.09.2021 г.

Компетенции проектных специалистов



Самая быстрорастущая система добровольной сертификации по управлению проектами в России



Уровень знаний и умений	Особенности знаний и умений	Уровень компетентности
Базовый	Базовые знания	<ul style="list-style-type: none"> Уровень ПМ СТАНДАРТ Базовый. Необходимы всем участникам проектной деятельности, независимо от роли и позиции.
Основной	Знания и умения для управления несложными и типовыми проектами.	<ul style="list-style-type: none"> Уровни СРП-4 Координатор проекта, СРП-3 Руководитель проектов. Специалист или руководитель способен выполнять основные действия по управлению проектом в стабильной среде, при невысоком уровне неопределенности, при небольшом количестве участников и заинтересованных сторон проекта.
Расширенный	Знания и умения для управления проектами повышенного уровня сложности.	<ul style="list-style-type: none"> Уровни СРП-2 Руководитель проектов повышенной сложности, СРП-1 Руководитель комплексных проектов. Руководитель понимает специфику факторов сложности, влияющих на реализацию проекта. Владеет умениями и инструментами, соответствующими уровню сложности проекта. Способен выбрать, адаптировать и применить расширенный набор подходов и инструментов управления проектом повышенной сложности в соответствии с факторами сложности определенными в модели с возможным использованием гибких технологий разработки. Способен организовать управление проектной деятельностью большого масштаба, с учетом различных факторов сложности. Осуществляет руководство руководителями. Выстраивает систему управления проектной деятельностью.

Требования к компетентности специалистов в области проектной деятельности



[Подробнее](#)

Управленческая сложность проектов и ее влияние на требования к руководителю

ВИДЫ СЛОЖНОСТИ



МАСШТАБ



ВЫСОКАЯ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ТЕХНОЛОГИЙ РЕАЛИЗАЦИИ



ВЫСОКАЯ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ТРЕБОВАНИЙ К РЕЗУЛЬТАТУ



КРИТИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ

ФАКТОРЫ СЛОЖНОСТИ

ПРОБЛЕМЫ

- › Большая длительность проекта
- › Количество организаций, участвующих в реализации проекта
- › Бюджет и объем контрактования
- › Количество областей профессиональных компетенций
- › Количество объектов управления и большой объем работ

- › Новизна и низкая зрелость используемых на проекте технологий
- › Большое количество и необходимость интеграции используемых технологий
- › Новизна технологий для исполнителей
- › Возможная замена ключевых технологий в ходе реализации проекта

- › Наличие в проекте неформализованных требований (ожиданий)
- › Большое количество сторон, определяющих требования
- › Отсутствие у заказчика экспертизы для формулировки требований
- › Ожидаемые существенные изменения требований в ходе реализации проекта

- › Территориальная распределённость и культурные различия участников
- › Взаимосвязь и взаимозависимость с другими проектами
- › Наличие существенных внешних барьеров и ограничений
- › Особая важность для вовлеченных организаций, государственных органов и общества



КОМПЕТЕНЦИИ УП
400+ возможных управленческих активностей и инструментов



Модель управленческой сложности проектов ПМ СТАНДАРТ



[Подробнее](#)

ОЦЕНКА И СЕРТИФИКАЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОЕКТОВ ПОВЫШЕННОЙ СЛОЖНОСТИ

МУС позволяет оценить способность управлять проектами разной сложности и осознанно развивать компетенции руководителей проектов.

ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СЛОЖНОСТИ ПРОЕКТОВ (МУС)

ПРОФИЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СЛОЖНОСТИ ПРОЕКТОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Определение профиля управленческой сложности вашей компании помогает вывести управление комплексными проектами на новый уровень.

Инструменты оценки

6 проверенных инструментов оценки, которые легко комбинируются и адаптируются под задачу.

Закрытые вопросы

Вопросы оценивают основные знания, предполагают выбор из уже предложенных вариантов ответов. В тесте представлены закрытые вопросы с одним и несколькими вариантами ответов.



Комментарии к вопросам

Помогают кандидату пояснить ответ в случае, если он считает вопрос неоднозначным или кандидат сомневается в ответе. Учитываются ассессором при анализе ответов кандидата.



Открытые вопросы

Позволяют глубже проанализировать знания и оценить навыки кандидата. Предполагают ответы на вопросы в формате краткого эссе, с обязательным обоснованием ответа и анализом ситуации. Для ответа на открытый вопрос кандидат должен продемонстрировать навыки применения инструментов.



Отчет по проекту

Позволяет детально изучить опыт кандидата в работе с проектами повышенной сложности.



Собеседование/интервью

Углубленный инструмент, позволяющий на экспертном уровне оценить опыт и ранее подтвержденные знания кандидата. В ходе собеседования кандидат должен продемонстрировать навыки и опыт применения инструментов, показать умение адаптации инструментов УП к конкретному контексту, проектным кейсам.



Разбор кейсов

Инструмент дополнительной оценки, позволяющий симитировать рабочий процесс, разобрать задачи, аналогичные рабочим. Может быть разработан и применен для углубленной оценки компетенций.



Инструменты оценки проектного персонала



[Подробнее](#)

Как применять результаты оценки Проектных специалистов?

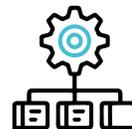


1



Экономить бюджет — эффективно расходовать средства на развитие персонала.

2



Повышать качество управления проектами, завершать их в срок, в рамках бюджета и в требуемом объеме.

3



Принимать взвешенные решения о назначении сотрудников в новые проекты.

4



Строить индивидуальные планы развития специалистов с учётом индивидуальных компетенций отдельных специалистов.

5



Выбирать поставщиков обучения с учётом слабых компетенций в группе сотрудников.

6



Контролировать динамику развития требуемых компетенций.

Хотите обсудить Ваш проект по оценке проектных компетенций?

[Напишите нам](#)



ОЦЕНКА И СЕРТИФИКАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

ИСО
проектный
менеджмент



Модель оценки системы управления проектами организации

Система добровольной сертификации организаций

- Построена на базе модели системы управления проектной деятельностью в организации (ИСО ПМ).
- Основана на требованиях международных (ISO) и национальных (ГОСТ) стандартов, а также нормативно-методических документов органов исполнительной власти.
- В модели учтены результаты обобщения лучших практик и тенденций развития проектного управления.



Модель системы управления проектной деятельностью в организации ИСО ПМ



[Скачать презентацию](#)

Процедура добровольной сертификации организации в области проектного управления

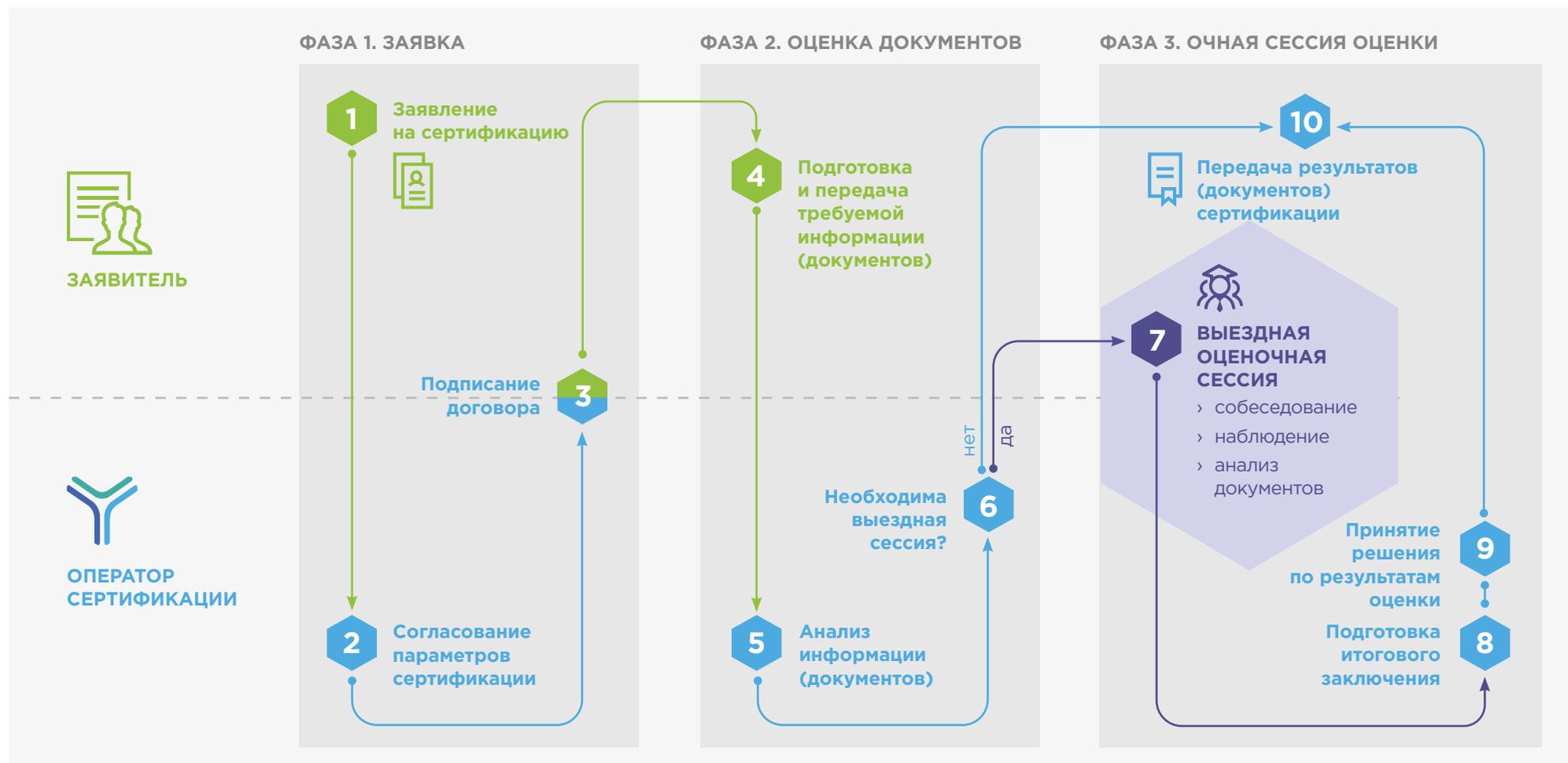


Схема процесса сертификации ИСО ПМ



[Подробнее](#)

Хотите обсудить Ваш проект по сертификации Вашей организации?

[Напишите нам](#)

Подготовка к международной сертификации по модели IPMA Delta®



**СЕРТИФИКАТ
IPMA DELTA®
ПРИЗНАЕТСЯ
В 77 СТРАНАХ
МИРА.**

Международная сертификация организации по модели IPMA Delta® — это независимая оценка уровня зрелости системы управления проектами в соответствии с международными стандартами и лучшими практиками.

Модель оценки IPMA Delta® разработана Международной ассоциацией управления проектами — IPMA (International Project Management Association) и осуществляется национальными членами IPMA. В России уполномоченной организацией по проведению сертификации является Ассоциация управления проектами «COBHET».

По согласованию с Ассоциацией «COBHET» Центр оценки и развития проектного управления проводит предсертификационный аудит системы управления проектами и подготовку к прохождению организацией международной сертификации.



Совет —
сертификационный
центр IPMA Delta
в России

ПРЕДСЕРТИФИКАЦИОННЫЙ АУДИТ СИСТЕМЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Оценка текущего уровня компетентности организации

Определение областей развития системы проектного управления для достижения целевого уровня ее зрелости (отчет по структуре модели IPMA DELTA)

Дорожная карта развития системы управления проектами на период до начала международной оценки

ПОДГОТОВКА К МЕЖДУНАРОДНОЙ ОЦЕНКЕ

Тренинг руководителей и проектного персонала по процедурам оценки

Формирование базы документов, структурированной по модели критериальной оценки IPMA DELTA

Подготовка Системной презентации для международных ассессоров и выработка единой позиции среди участников

Хотите обсудить Ваш проект по подготовке к сертификации Вашей организации по модели IPMA Delta®?

[Напишите нам](#)



СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

Конкурс «Проектный Олимп»

Проектный Олимп

ЕЖЕГОДНЫЙ КОНКУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

АНО «ЦОРПУ» с момента основания Конкурса выступает его методическим партнером, разрабатывает методику оценки Конкурса и участвует в подготовке ассессоров.

300+ Ежегодно в конкурсе участвуют более 300 организаций

Организатор Конкурса:



АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Конкурс «Проектный Олимп» проводится с 2014 года. По итогам конкурса формируется база лучших практик проектного управления. Цель Конкурса — выявление и поощрение организаций, создавших наиболее эффективные системы управления проектами.

Методка оценки организаций в конкурсе «Проектный Олимп» базируется на Модели системы управления проектной деятельностью в организации (ИСО ПМ).

Предметом оценки может быть как вся проектная деятельность, так и ее часть, например, управление выделенным проектом или проектный офис.



Работа с ВУЗами

ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ ПАРТНЕРСТВА

Поддержка студентов и преподавателей ВУЗов — одна из приоритетных задач АНО «ЦОРПУ».

Для обеспечения учебного процесса предоставляются готовые программы и помощь при подготовке курсов по управлению проектами.

1

Региональный Центр Сертификации



Проведение Сертификационных сессий по ПМ СТАНДАРТ в выбранном регионе, ВУЗе

2

Аккредитованные программы обучения



Проведение обучения и подготовка к сдаче сертификации ПМ СТАНДАРТ

3

Аккредитованные программы обучения с последующей сертификацией



Проведение обучения, подготовка к сдаче сертификации и прохождение сертификации ПМ СТАНДАРТ

16

ПРОВАЙДЕРОВ
УЧЕБНЫХ
ПРОГРАММ

41

РЕГИОНАЛЬНЫЙ
ЦЕНТР
СЕРТИФИКАЦИИ

Если ваша организация хочет стать центром сертификации или аккредитовать учебную программу по подготовке к сертификации ПМ СТАНДАРТ, [заполните заявку](#) и отправьте письмо на адрес info@isopm.ru



Партнерская сеть сертификации
ПМ СТАНДАРТ



[Подробнее](#)

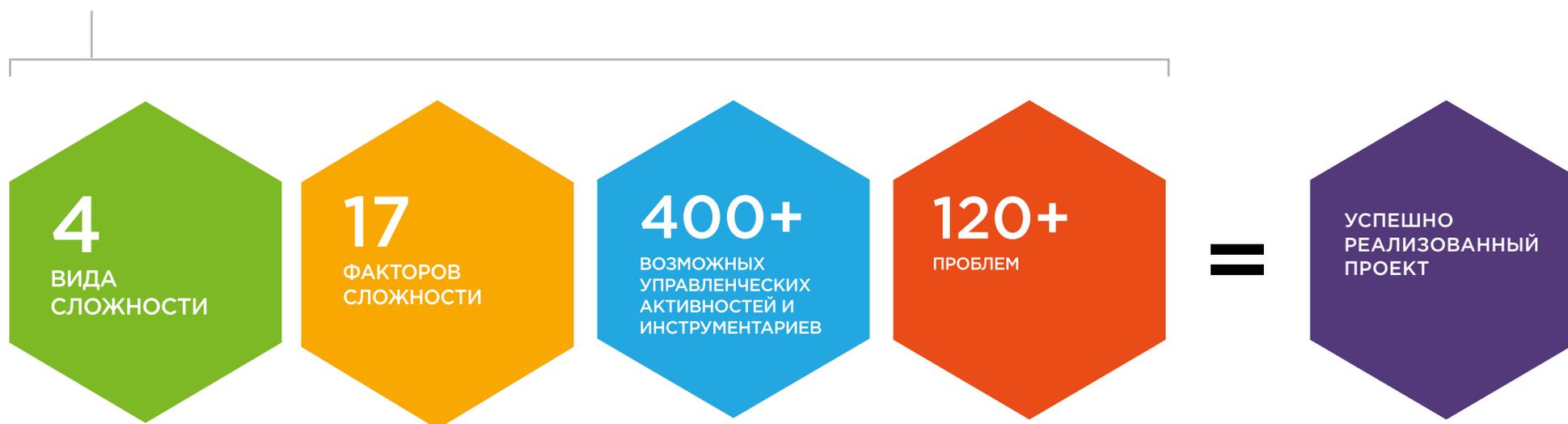
Исследовательский проект: Модель управленческой сложности



Модель управленческой сложности проектов — это живая, постоянно обновляющаяся модель. Основная цель модели — повысить количество успешно реализованных проектов с повышенной сложностью.

«На ее [Модели управленческой сложности проектов] основе компания может определить уровень сложности проекта и таким образом снизить риски его реализации. Главная идея — оценить проект по чек-листу, на основе полученных данных выбрать необходимые инструменты и корректно подобрать сотрудника или команду».

Профессор Московской школы управления Сколково
Павел Алферов



Разработка стандартов

Эксперты АНО «ЦОРПУ» ежегодно участвуют в разработке государственных стандартов в области проектного управления, а также входят в Технический комитет 205 «Проектный менеджмент» по разработке стандартов серии ISO.

НАЦИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ

ГОСТ Р ИСО 10006-2005

Руководство по менеджменту качества при проектировании

ГОСТ Р 54869-2011

Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом

ГОСТ Р 54871-2011

Проектный менеджмент. Требования к управлению программой

ГОСТ Р 54870-2011

Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов

ГОСТ Р ИСО 21500-2014

Руководство по проектному менеджменту

ГОСТ Р ИСО 21504-2016

Руководство по управлению портфелем проектов

ГОСТ Р 58184-2018

Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения

ГОСТ Р 58305-2018

Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ

ISO 21500:2021

Project, Programme and Portfolio management – Context and Concepts

ISO 21502:2020

Project, programme and portfolio management – Guidance on project management

ISO 21503:2017

Project, programme and portfolio management – Guidance on programme management

ISO 21504:2015

Project, programme and portfolio management. Guidance on portfolio management

ISO 21505:2017

Project, programme and portfolio management – Guidance on governance

ISO/TR 21506:2018

Project, programme and portfolio management – Vocabulary

ISO 21508:2018

Earned value management in project and programme management

ISO 21511:2018

Work breakdown structures for project and programme management



WWW.ISOPM.RU

АНО «ЦОРПУ»
+7(495) 114-53-77 | info@isopm.ru