



Национальная
ассоциация
управления
проектами

the russian member of
IPMA[»]
international
project
management
association



Состояние и тенденции развития управления проектами в мире и в России

Александр Товб,
IPMA Honorary Fellow, Advisory Committee Member
Президент Ассоциации управления проектами «СОВНЕТ»
Главный редактор журнала «Управление проектами и программами»

Разрешите представиться

Александр Самуилович Товб



Президент российской ассоциации управления проектами COBHET с мая 2017 г.
Председатель правления российской ассоциации управления проектами COBHET в 2014 - 2017 годах

Вице - президент Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA 2008 - 2012, директор по сертификации организаций и консультантов 2013 - 2014

Сертифицированный Управляющий Проектами, Сертификат IPMA - SOVNET № В 00001 выдан 04.12.1999, продлён 26.10.2010, **действителен до 14.12.2015 года**

Доцент кафедры ИБС ИИБС НИТУ МИСиС, преподаватель МФТИ, ВШБ МГУ

Национальный ассессор IPMA по профессиональной сертификации IPMA 4LC

Первый Международный ассессор IPMA по сертификации компетентности организаций по модели IPMA Delta® и по профессиональной сертификации консультантов по управлению проектами

Главный редактор журнала COBHET и ИД Гребенников «Управление Проектами и Программами».

Руководитель проектов с 45-летним опытом в: НИАТ, IBM, IBS, ИКТ Консалт, Формула Безопасности, Сибинтек, Заместитель руководителя проектов «Реформирование земельных и имущественных отношений» программы сотрудничества ЕС и РФ (TACIS), Менеджер по рискам ИТ Блока Сбербанка РФ.

Автор и соавтор более 80 публикаций, в т.ч. 4-х книг по управлению проектами

Участник разработки международного стандарта IPMA ICB version 4

Награждён Золотой медалью ВДНХ СССР в 1982 за достижения в области науки техники

Делегатами 70 стран 10.09.2017 избран IPMA Honorary Fellow

IPMA Advisory Committee Member



ПРОЕКТ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

Петр I:

«Все ПРОЖЕКТЫ зело исправны быть должны, дабы казну зрящно не засорять и отечеству ущерба не чинить. Кто прожекты станет абы как ляпать, того чина лишу и кнутом драть велю».

Указ 1717 года



Проектная документация
Проект – design



«ПРОЕКТ – это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете, поставленных задач с четко определёнными целями...»

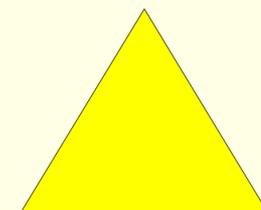
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ – это управление целенаправленными изменениями для УСПЕШНОГО выполнения запланированных работ в соответствии с изначально установленными целями и требованиями по: срокам, стоимости, характеристикам ожидаемых результатов (качеству)

Состояние системы



«Правильно выполнять правильные проекты»

Качество (результат)

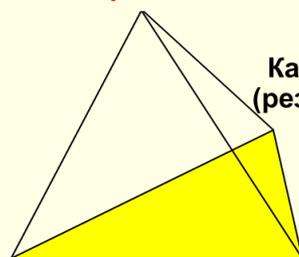


Время

Стоимость



Стратегия



Качество (результат)

Время

Стоимость

Востребованность управления проектами

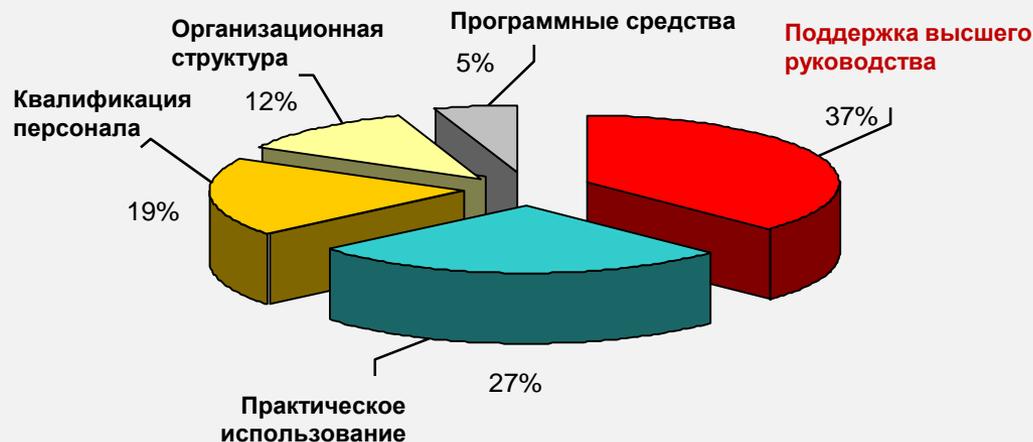
Основные причины роста интереса к управлению проектами (исследование Volkswagen):

- Возрастание сложности проектов – 27%.
- Увеличение числа проектов – 25%.
- Ужесточение требований к срокам – 23%.
- Конкуренция и требования рынка – 11%.
- Требования к качеству продукта – 9%.
- Мотивация персонала - 4%.
- **Новое руководство – 1%.**

Профессиональное управление проектами позволяет:

- Экономить до 30 процентов времени и до 20 процентов средств
- Обеспечить соответствие проектов стратегии развития компании
- Эффективно управлять инвестициями и инновациями
- Обеспечить выполнение проектов в рамках установленных сроков, бюджета и качества
- Снизить риски неуспеха проектов
- Эффективно распределить ответственность и обязанности между участниками проекта
- Сделать проекты контролируемыми и прозрачными для их руководителей и других заинтересованных сторон

Ключевые факторы успешного применения управления проектами (исследование Volkswagen):



Управление Проектами — зрелая профессиональная сфера

Направления развития управления проектами

- Свод знаний: концепции, теория , методология, технологии
- Мир публикаций
- Международные и национальные стандарты и нормативно – методические документы
- Производство и рынок программных продуктов
- Рынок профессиональных услуг
- Многоступенчатые системы образования
- Программы сертификации

Профессиональное сообщество включает:

- Более 40 млн. специалистов в мире, занятых проектной деятельностью (продано более 30 млн. лицензий только Microsoft Project)
- Более 1 миллиона человек, состоящих в профессиональных организациях ,
- Свыше 2 000 000 сертифицированных по программам PRINCE2, PMI и IPMA специалистов по управлению проектами

Управление проектами - зрелая профессиональная сфера деятельности

Базовые компоненты УП как сферы профессиональной деятельности

Научные основы

- ❑ Профессиональный язык и культура
- ❑ Основы теории и методологии
- ❑ Сводные знания
- ❑ Концепции
- ❑ Профессиональная литература

Методология и практика применения

- ❑ Законодательная и нормативная база
- ❑ Стандарты и руководства
- ❑ Методические материалы
- ❑ Методы и средства
- ❑ Технологии
- ❑ Бизнес – процессы и процедуры
- ❑ Другое

Сферы приложений

- ❑ Различные типы и виды проектов, программ, портфелей
- ❑ Проектно ориентированные компании и фирмы
- ❑ Различные сферы приложения УПП:
 - Политическая,
 - Социальная,
 - Экономическая,
 - Культурная и др.

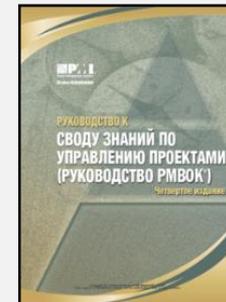
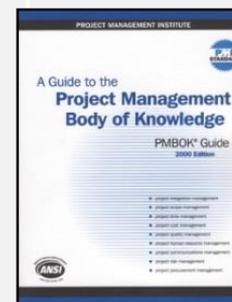
Инфраструктура и Кадры специалистов

- ❑ Инфраструктура:
 - Наука,
 - Образование,
 - Повышение квалификации
 - Сертификация
 - Аккредитация
- ❑ Профессионалы по УП
- ❑ Общественные и коммерческие структуры
- ❑ Профессионалы и специалисты

Профессиональные организации в области управления проектами

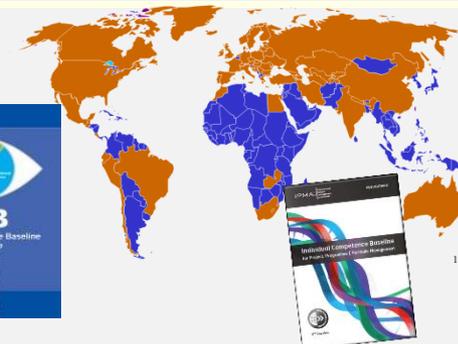
Project Management Institute (PMI) основан в 1969 году в США:

- свыше 500 000 членов в 196 странах, 250 местных отделений,
- 30 групп по специальным интересам, 2 колледжа,
- сертифицировано около 850000 специалистов PMP, PgMP, PMI-RMP, PMI-SP и CAPM,
- в мире распространено свыше 5 млн. копий Свода Знаний по управлению Проектами (PMBOK®Guide).



International Project Management Association (IPMA) основана в 1965 году под названием INTERNET:

- Состоит из 70-ти национальных ассоциаций, в которые более 140.000 членов, 350.000 сертифицированных специалистов
- Национальные ассоциации обеспечивают профессиональные нужды в своих странах на национальных языках с учетом особенностей культуры
- Обеспечивает международное сотрудничество



СОВНЕТ- национальная российская организация, основана в 1990, составе IPMA с 1991

- Совершенствование подготовки и повышение квалификации специалистов по управлению проектами
- Развитие и внедрение в практику современных методов и средств управления проектами. Оказание методической и консультационной помощи в осуществлении проектов и программ.
- Обмен идеями и опытом, кооперация специалистов и практиков. Подготовлено и выпущено в 2005-2017 гг. СОВНЕТОМ и ИД «Гребенников» 52 номеров журнала (Journal) «Управление Проектами и Программами».
- Сертификация специалистов и аккредитация учебно-консультационных центров. С 1999 года СОВНЕТ осуществляет профессиональную международную сертификацию менеджеров проекта уровней D, C, B и с 2002г. А, **на 10.03.2019 сертифицировано 5302 специалиста** (А – 49, В – 183, С – 801, D – 4265, РРМС – 4).
- В 2003 году в Москве проведен Международный конгресс IPMA. С 1991 года проводятся Международные симпозиумы СОВНЕТ (в Москве 1991, 1993, 1995, 1999), в Санкт-Петербурге (1997, 2005), в Нижнем Новгороде (2007). Успешно прошли конкурсы: Лучший проект 2013, 2015, 2016, 2017 гг и Проектный Олимп в 2014 - 2018 гг.



Регулярно проводятся конференции Московского и Санкт Петербургского чептеров PMI и конференции компаний ПМСофт, Infor-Media, Адванта, Microsoft и др., а также ВУЗов – ВШЭ, БГУ, МИСиС, ГУУ, РАНХиГС, АНХ и других.

- «Проектификация» обществ
 - » Проекты для решения сложных задач
 - » Глобализация и транснационализация управления проектами
- Виртуализация управления проектами
- **Профессионализация** управления проектами
- Обучение и образование
- Проекты, как основная форма деятельности бизнеса
- Управление заинтересованными сторонами
- Корпоративное руководство управлением проектной деятельностью
- **Проектно-ориентированные организации**
- Женщины в управлении проектами



О «проектификации» на примере Германии



Исследование Германских Железных Дорог (DB) 2007 года:
«Проектная экономика к 2020 году вырастет с 2% to 15%»



Hays / IBE, 2010:
«Около 37%
всей деятельности
организаций
являются проектной
деятельностью»



GPM / EBS, 2011
«В течение 3-х лет
недельный фонд рабочего
времени посвященный
проектной деятельности,
вырастет с 40% до 47%»

GPM / EBS, 2015:
«В 2014 году проекты
составляли 36,7% ВВП
Германии»

По материалам IPMA CoD Chairperson Reinhard Wagner

Десять главных трендов современного УП

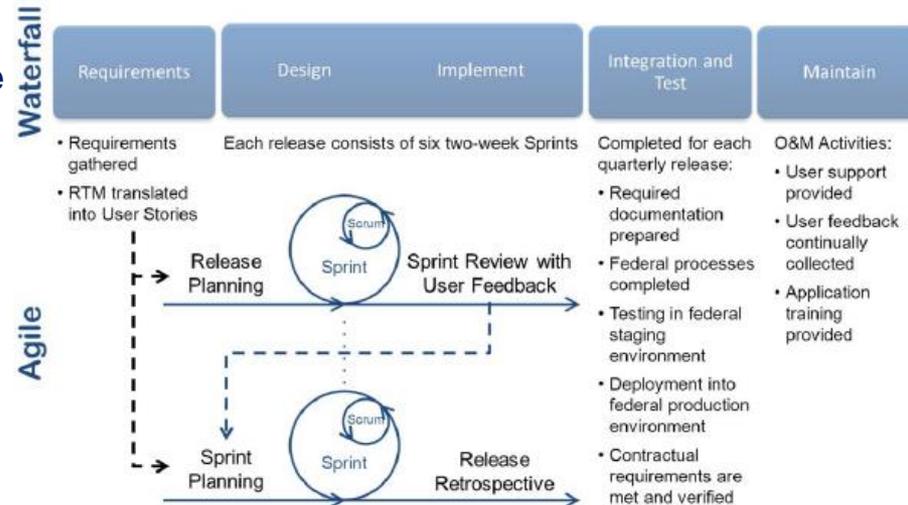


- ❑ **Инвестиции в подготовку специалистов по УП как ответ на экономически трудные времена (образование, тренинги и сертификация).**
- ❑ Быстрое принятие лучших (более правильных) решений «по» и «в» проектах.
- ❑ **Критическое мышление как ключевая компетентность.**
- ❑ **Возрастание значения офиса управления проектами в организации.**
- ❑ **Взаимозависимость между управлением проектами и бизнес аналитикой на уровне корпоративного управления проектами – project governance.**
- ❑ **Руководители проектов становятся лидерами в процессах реализации организационных изменений.**
- ❑ **Вызовы, связанные с коммуникациями в глобальных виртуальных командах.**
- ❑ **Возрастание роли профессиональной сертификации.**
- ❑ **Управление взаимосвязанными функциями менеджеров проектов и деловых аналитиков**
- ❑ **Влияние «Управления Талантами» на возврат инвестиций (ROI).**

Дальнейшее развитие – гибкие методы

Вице-президент IPMA по сертификации Joop Schefferlie

- » Цифровизация (диджитализация) - самая большая революция в деятельности традиционных организаций с 1800 года, при этом «неясно, **что** будет, но ясно, что **никто не будет к ней готов**». «Цифровое потрясение или цифровое разрушение»)
 - » Разрушительный эффект цифровизации в том, что он даёт новичкам возможность успешно конкурировать на рынке с традиционными организациями.
 - » Примеры: Uber, Airbnb, Spotify и Netflix
 - » В последние годы стал реальностью тренд на широкомасштабное внедрение гибких методов (Agile, Kanban и Lean).
 - » В Голландии Agile и Scrum вытесняют традиционное управление проектами:
 - » 75 % всех голландских и бельгийских компаний используют Agile
 - » 60 % из них считают, что Agile является лучшим подходом для РП
 - » **85 % верят в гибридные или комбинированные решения с использованием Agile**
- (Источник : KPMG 2017)



Структура стандартов управления проектами





SOVNET основан в 1990 году, с 1991 – член IPMA



- 5302 человека сертифицировано с 1999 года (2010 – 210, 2011 – 316, 2012 – 368, 2013 – 255, 2014 – 567, 2015 – 978; 2016 – 610, 2017 – 686, 2018 – 372 из них уровень А – 49, В – 183, С – 801, D – 4265, РРМС – 4)
- Более чем 200 корпоративных и индивидуальных членов SOVNET.
- Более чем 250 конференций, форумов, симпозиумов и других национальных и международных мероприятий было организовано SOVNET в России (17-й Всемирный конгресс IPMA в 2003 году).
- С 2010 SOVNET провёл 7 сертификаций компетентности организаций в управлении проектами по модели IPMA Delta®.
- В России опубликовано более 300 книг, монографий, журналов, сборников материалов конференций и другой литературы по управлению проектами.
- Более 50 000 человек прошли обучение в аккредитованных SOVNET учебных центрах и ВУЗах.
- Сбербанк РФ стал победителем конкурса IPMA PEA 2012 года в разряде крупных проектов и 2015 в разряде мега проектов (в 2008, 2011, 2017 и 2018 годах российские участники становились финалистами, бронзовыми и серебряными призёрами)
- SOVNET является стратегическим партнёром крупнейшей российской инжиниринговой компании АО «ИК АСЭ»





Сертификация специалистов по стандарту IPMA-COBHET



Международной Ассоциацией Управления Проектами IPMA проводится 4-х уровневая система сертификации 4-L-C, которая в России осуществляется COBHETом.

Уровень А – Сертифицированный Директор Проектов (Certified Project Director – IPMA Level A®)

Уровень В – Сертифицированный Управляющий Руководитель Проекта (Certified Senior Project Manager – IPMA Level B®)

Уровень С – Сертифицированный Руководитель Проектов (Certified Project Manager – IPMA Level C®)

Уровень D – Сертифицированный Специалист по Управлению Проектами (Certified Project Management Associate – IPMA Level D®)

На сегодняшний день в мире сертифицировано IPMA более 350 000 человек

В России, зарегистрированную в Госстандарте РФ, сертификацию по стандарту IPMA-COBHET, прошли 5302 менеджера.



В 2014-18 гг прошли обучение и сертификацию все руководители проектов и программ Сбербанка РФ (> 1750 человек), более 400 сотрудников ГК Росатом

По относительному Индексу Сертификации IPMA в своём кластере (население, ВВП) Россия (COBHET) занимает 4-е место после Германии, Великобритании и Голландии



Сертифицирован... + ... Microsoft...
 www.sovnet.ru > Сертифицированные специалисты

IPMA Level B® - Certified Senior Project Manager (Сертифицированный управляющий проектами)

Номер сертификата	Ф.И.О.	Ученая степень, звание	Место работы	Сроки действия сертификата
1	2	3	4	5
V0001	Товб Александр Самуилович		НП "Ассоциация управления проектами "COBHET" (на момент сертификации - ОАО "Сбербанк России" г. Москва)	04.12.1999-03.12.2004 26.10.2005-25.10.2010 15.12.2010-14.12.2015
V0002	Цветков Александр Васильевич	Доктор технических наук	ЗАО «ПМСОФТ»	04.12.1999-03.12.2004 29.06.2005-28.06.2010 20.10.2010-19.10.2015
V0003	Матюнин Михаил Валентинович		ЗАО "М-Холдинг+"	29.06.2000-28.06.2005

Windows taskbar with icons for Start, Clock, Taskbar, and various applications. System tray shows language (EN), network, and date/time (8:37 11.10.2013).

Search Certified P x + ... Microsoft PowerPoint

ipma.ch > Search Certified PMs | IPMA: International Project Management Assoc...

Язык этой страницы – английский Перевести? Нет Настройки

IPMA Level A®

IPMA Level B®

IPMA Level C®

IPMA Level D®

IPMA Certification Bodies

Search Certified PMs

+ Certify PM Consultants

+ Certify Organisations

Success Stories

Contact CVMB

- **Required:** record at least three characters of the person's first and/or last name. The search only shows the first 12 entries in the database that match your request. If the name you seek is not shown, enter more of the characters in the name.
- Use the **Level** field to enter A, B, C or D to find only persons matching the entered first and/or last name, **and** the selected level.

Level

First Name

Last Name



Resources

- The IPMA News Section
- About Our Blogs and Commentaries

Level	First	Last	Date Awarded	Valid Until	Country	Number
B	Alexander	Tovb		Oct 25, 2010	Russia	B-001

How We Compile This List

Преимущества аккредитации программ по управлению проектами для ВУЗов:

- Подтверждение соответствия программы международным и национальным требованиям, предъявляемым к знаниям и навыкам специалистов по управлению проектами.
- Конкурентное преимущество перед другими учебными заведениями.
- Использование бренда и маркетинговых возможностей COBHET для продвижения образовательных услуг в области управления проектами.
- Участие в мероприятиях COBHET на специальных условиях.
- Весомый вклад в повышение качества российского образования.
- Повышение конкурентоспособности и занятости своих выпускников, за счёт:
 - ✓ Получения знаний и навыков в сфере управления проектами, принятых в мировой практике;
 - ✓ Возможности получения сертификата COBHET «Начальный уровень профессиональных знаний по управлению проектами» при условии успешного прохождения экзамена;
 - ✓ Получение скидки при прохождении сертификации по модели 4-L-C IPMA-COBHET.

Базовый документ СОВНЕТ

**ПОЛОЖЕНИЕ
о добровольной
аккредитации
программ по управлению
проектами
высших учебных заведений**

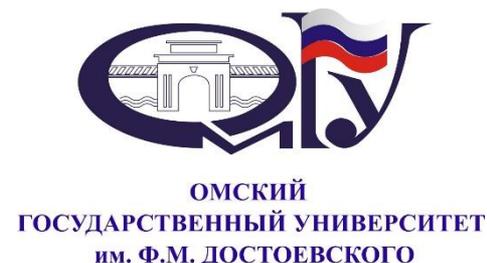
**Пакет документов по
аккредитации программ по
управлению проектами.**

**Аккредитованы учебные программы 11 ВУЗов
<http://www.sovnet.ru/accreditation/academy/>**

Свидетельство об аккредитации программы



Аккредитованные университеты и учебные центры



Пример успешного комплексного подхода Сбербанк России 2008-18. Масштабы задачи.



Размерность задачи

- ~ **2000** проектов в них **св.80000** задач
- ~ **7000** пользователей системы АС ЦУП
- **17** территориальных и **3** дочерних банка

Оценка компетентности организации в управлении проектами, программами и портфелями по модели IPMA Delta®

ИТ блок ОАО «Сбербанк РФ» сертифицирован на до 2-й класс компетентности в управления проектами по IPMA Delta



Стандартизированный
Существуют процессы, структуры и стандарты управления

ПП&П, которые в основном применяются в организации

1. Обеспечить эффективность, экономичность и управления в управлении проектами, программами и портфелями.

ПП&П за счёт:

- приоритизации, категоризации и оценки проектов, оптимизации портфеля
- Постановки целей проектов и программ, управления ими по SMART,
- Управления ожиданиями стэйкхолдеров,

2. Обеспечить развитие персонала, инструментария и базы знаний и деловой культуры и этики в управлении проектами, программами и портфелями.

Управляемый
Существуют стандарты, структуры и процессы управления ПП&П, которые применяются во всей организации и контролируются со стороны руководства

Оптимизируемый
Существуют все необходимые стандарты, структуры и процессы управления ПП&П, которые применяются во всей организации и постоянно совершенствуются

Определенный
Существуют определенные стандарты управления ПП&П, структуры и процессы используются эпизодически

Начальный
Достижения в области управления проектами на уровне отдельных сотрудников. Некоторые сотрудники работают удовлетворительно, но управления ПП&П в целом не удовлетворительно. Организация не имеет формальных стандартов и процессов в этой области

Основа успеха - поддержка высшего руководства и комплексный системный подход



С 2014 года обучение и сертификацию проходят все руководители проектов и программ Сбербанка РФ (на 18.02.2019 более 2204 человек)



Развитие успеха - проект «Базовый Продукт» Сбербанка РФ первым в России в 2012 году получает высшую награду IPMA за совершенство в управлении проектом

Основа успеха - поддержка высшего руководства и комплексный системный подход



Развитие успеха – программа Централизация 2.0 Сбербанка РФ получает высшую награду IPMA 2015 года за совершенство в управлении проектом



Обучение и сертификацию проходят все руководители проектов и программ Сбербанка РФ (более 1950 человек в 2014-18 годах)



АО НИЖЕГОРОДСКАЯ ИНЖИНИРИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «АТОМЭНЕРГОПРОЕКТ» (АО «НИАЭП») ГК АСЭ – инжиниринговый дивизион Росатома

Стратегическое партнёрство СОВНЕТ Победа НИАЭП в конкурсе Лучший проект года 2015 и Проектный Олимп 2015 и НИАЭП с 2014 года



Обучение и сертификацию проходят все руководители проектов и программ АО НИАЭП (401 человек с 2014 года, 401-й Президент АСЭ В.И. Лимаренко)

В 2018 году проведён асессмент (оценка) компетентности организации в управлении проектами, программами и портфелями по модели IPMA Delta®, НИАЭП сертифицирован первым в России на 4-й класс компетентности

**30-й Всемирный Конгресс IPMA в
Астане 6 сентября 2017 года
Команды ПАО «Сбербанк» и ИК АСЭ**



2017 ASTANA
KAZAKHSTAN
5-7 SEPTEMBER



8 побед Российских организаций в IPMA PEA 2008-2018 гг



Ещё 2 диплома Bronze Winner IPMA PEA проекта SOC и программы программ Эверест ПАО «Сбербанк» завоёваны в Хельсинки в 2018 году и пока стену моего кабинета не украшают

Серебряные призёры конкурса лучших молодых Руководителей Проектов IPMA



**Андрей Белозеров, ГК «Текора»
2008 год, Рим**



**Денис Фадин ПАО «Сбербанк»
2018 год, Хельсинки**



Постоянное совершенствование и успех!

30-й Всемирный Конгресс IPMA в Астане 5 сентября 2017 года
Президенты IPMA Reinhard Wagner и СОВНЕТ Александр Товб вручают
А.А. Слепнёву Почётную Грамоту IPMA и Памятный Знак
«Признание выдающихся достижений Департамента проектной деятельности
Правительства РФ в развитии и продвижении Управления Проектами в
госуправлении в Российской Федерации»

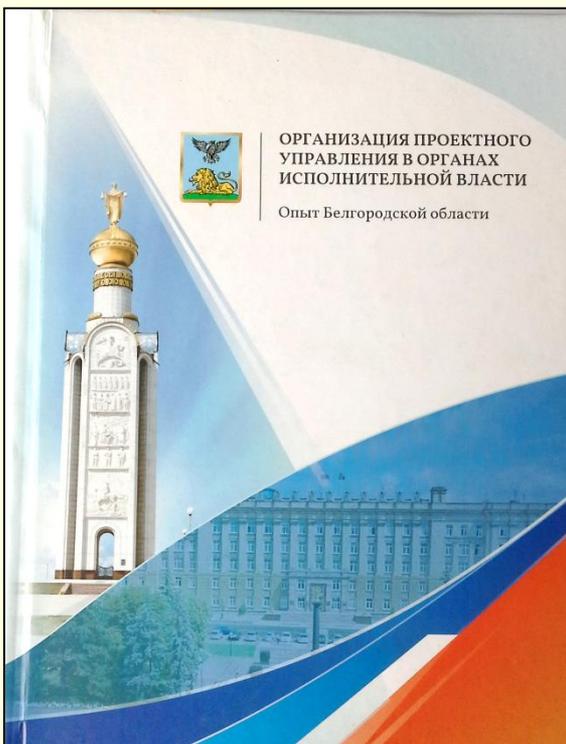


Проектное управление в органах исполнительной власти Белгородской области 2010 – 2016 годы



Управление проектами — это не дань моде, а наша стратегия на годы вперёд. Другой альтернативы быть конкурентоспособным в управлении ещё никто не придумал.

*Губернатор Белгородской области
Е.С. Савченко*



Организационная модель проектного управления

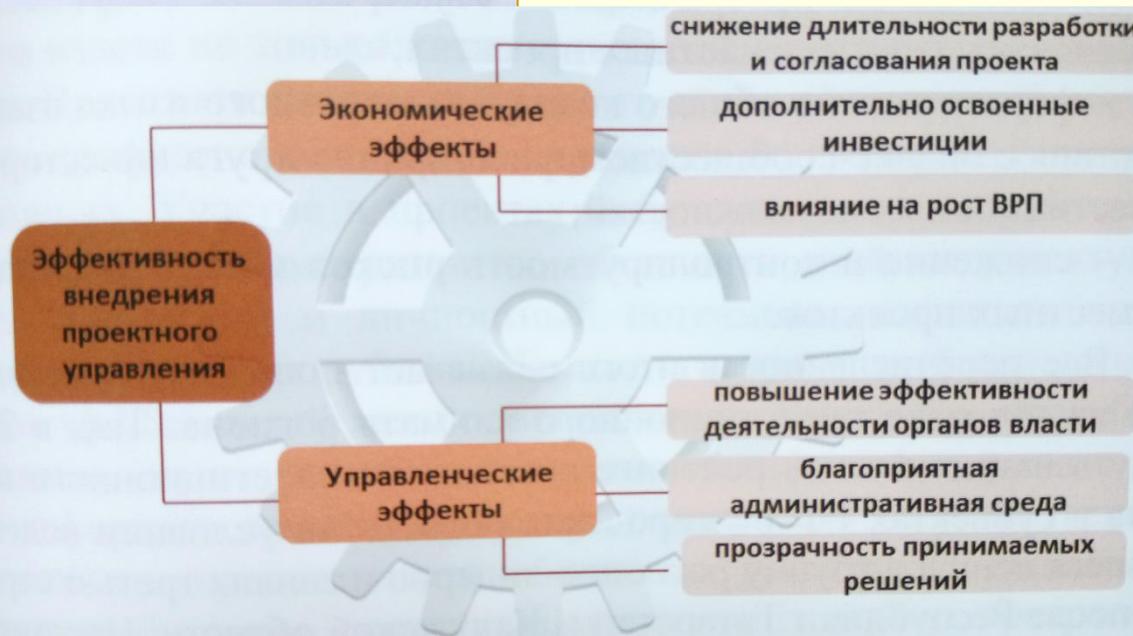




Организуя работу органов исполнительной власти в проектно-формате, мы стремимся коренным образом перестроить мышление государственных гражданских и муниципальных служащих, превратить их из созерцателей, наблюдателей или «сопровождающих» общественно-экономических процессов в активных созидателей социально-экономического пространства региона.

Первый заместитель Губернатора
Белгородской области
В.А. Сергачев

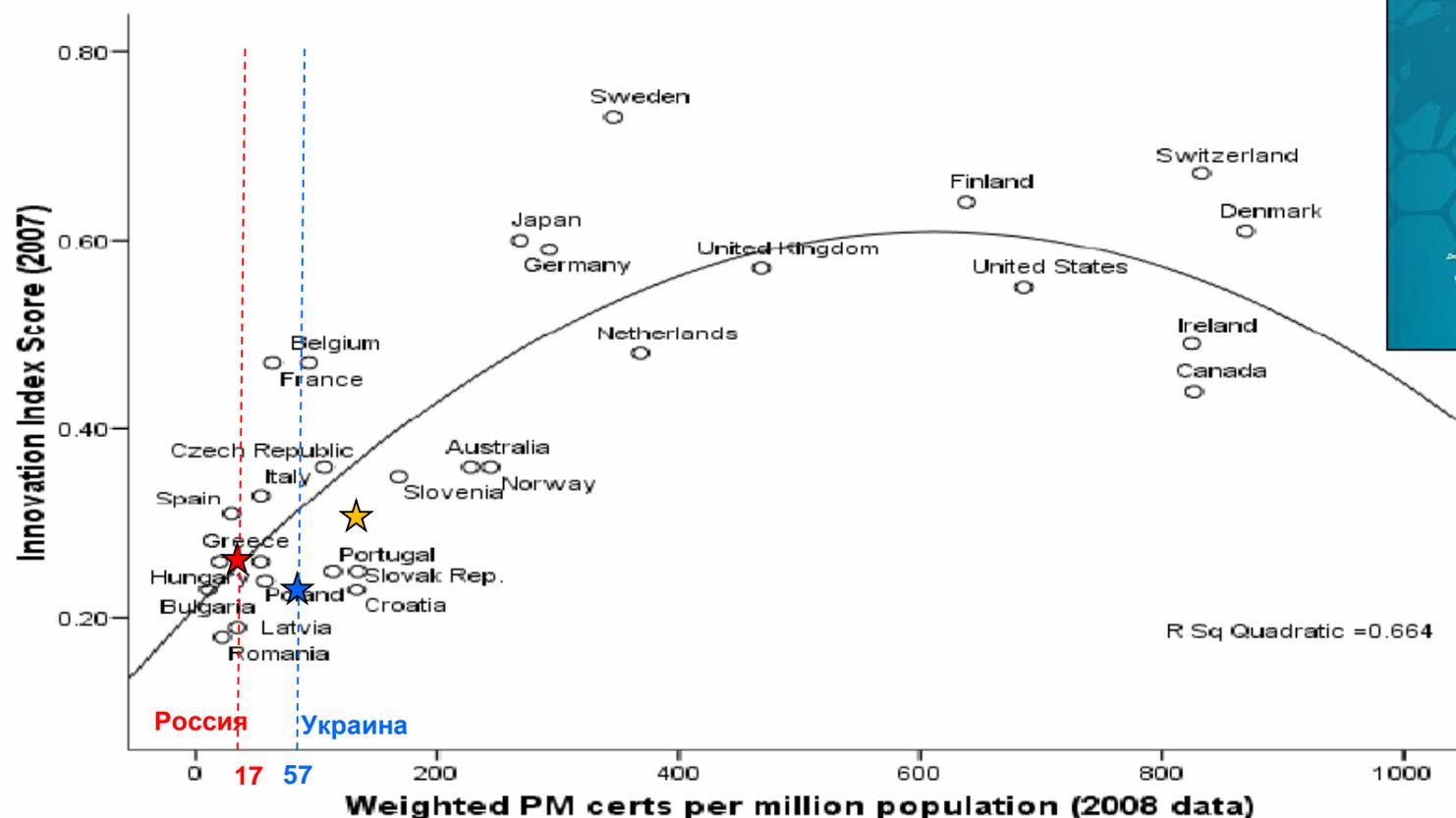
... моде, а
... ой
... ным В



Связь динамичного инновационного развития и проектного управления Место России?

Индекс инновационности ЕС (25 показателей)

Figure 3 Innovation v Project Management Score



Индекс уровня управления проектами (данные за 2008 год)

Управление проектами и программами №3 (19, 2009),

Э. Нотон, Д.Каванах «Инновации и управление проектами – исследование связей»



5-й ежегодный конкурс профессионального управления проектной деятельностью в государственном секторе «Проектный Олимп». Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации и Ассоциация управления проектами SOVNET



**Номинация SOVNET
«Лучший Проект года»**

**Церемония награждения победителей
на международной конференции в
Ульяновске 3 июля 2018**





ПРОЕКТНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ 2019

Учредитель



АГЕНТСТВО
ПРОЕКТНОГО
УПРАВЛЕНИЯ



ФИНАНСОВЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Партнеры



Министерство финансов
Российской Федерации



Правительство
Рязанской Области



Национальная
ассоциация
управления проектами

Контакты



☎ 8 (499) 277-
2871

✉ pr-2019@fa.ru

🌐 [проектный-
руководитель.рф](http://проектный-руководитель.рф)

Молодёжное крыло – Young Crew COBHET – часть Young Crew IPMA



**32-й Всемирный Конгресс IPMA
в Санкт-Петербурге 22-24 сентября 2020 года
«Проектное управление в эпоху цифровой трансформации»
В 2020 году Ассоциации СОВНЕТ исполняется 30 лет!**



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ !



ВОПРОСЫ

?

Александр Товб

IPMA Honorary Fellow, Advisory Committee Member

Президент Ассоциации управления проектами «СОВНЕТ»

Главный редактор журнала «Управление проектами и программами»

Тел. +7 495 723-72-29

atovb@sovnet.ru

