

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Юлия Моисеева, GPM, IPMA (D), исполнительный директор АО «ПМСОФТ», вице-президент российского отделения Международной ассоциации развития стоимостного инжиниринга (AACEI Greater Russia Section)	2 Устойчивое (зеленое) управление проектами Все больше и больше предприятий в России обращаются к стратегии устойчивого развития и внедряют практику устойчивого управления стратегическими проектами. Под устойчивым (зеленым) управлением проектами в международной практике (стандарт P5) предлагается понимать такое управление, при котором достигается баланс экономических, экологических и социальных эффектов — как в настоящее время, так и в долгосрочной перспективе с точки зрения интересов будущих поколений. В то же время только часть из них реализует эту стратегию в рамках основной производственной деятельности. Значительное число компаний просто не доводят принципы устойчивости до уровня внедрения в повседневную практику. Цель статьи — дать краткий экскурс в терминологию и ключевые положения международного стандарта в области устойчивого управления проектами P5.
2. Пётр Стенаев, директор Отраслевого центра капитального строительства (ОЦКС) госкорпорации «Росатом»	7 Секретные ингредиенты управления проектом Исходя из собственного опыта, автор формулирует несколько лайфхаков, позволяющих руководителям проекта держать под контролем ход проекта (сроки, выполнение контрактов и бюджет). За время работы в проектных командах, в том числе в роли руководителя, удалось выработать ряд принципов, следование которым позволяет добиться успешной реализации поставленных в рамках проекта задач. Эти принципы можно назвать секретами или, если следовать современной парадигме, лайфхаками. Они универсальны, что позволяет их встраивать в текущую деятельность любого руководителя проекта.
3. Владислав Ульященко, руководитель программ стоимостного инжиниринга Центра развития проектного управления ООО «Газпромнефть-Развитие»	10 Риск-ориентированное прогнозирование стоимости. Подходы к оценке резерва Автор рассказывает о проблемах управления изменениями в проектах и путях их решения в ПАО «Газпром нефть». В последнее время многие эксперты в области управления проектами говорят об ускорении реализации проектов, в том числе крупных, как о важнейшем тренде. Но у этого тренда есть и обратная сторона: ускорение повышает риски. Ответ на вопрос, готовы ли мы к предстоящим изменениям, становится все более актуальным. В настоящее время предприятиям жизненно необходимы инструменты для поиска узких мест, зон неопределенности и формирования плана действий на случай возникновения рисков
4. Ирина Етерская, директор по управлению проектами АО «МХК „Еврохим“»	13 Фиксированные единичные расценки или UNIT RATES: угроза или возможность Автор описывает подходы, с помощью которых при применении корпоративных фиксированных единичных расценок возможно эффективно определять стоимость строительно-монтажных работ и контролировать ее при реализации проектов. 20-летний опыт автора в сфере управления проектами и более чем 10-летняя практика по оценке стоимости подтверждают, что грамотное, качественное, детальное планирование — это половина успеха проекта. Но проект необходимо еще реализовать, и здесь в центре внимания оказываются актуальные вопросы: как определить справедливую стоимость строительно-монтажных работ? как заключить контракты, чтобы их успешно реализовать? Данные вопросы дискуссионные, но автор видит перспективы ответа на них за счет применения фиксированных единичных расценок.
5. Михаил Заргано, директор по развитию «ЕвроХим-Проект», руководитель направления методологии проектного управления АО «МХК „Еврохим“»	17 Опыт применения подхода Stage-Gate для управления крупными инвестиционными проектами «ЕвроХим» Автор делится опытом выстраивания методологии управления крупными инвестиционными строительными проектами, основанной на подходе Stage-Gate, отмечает ключевые аспекты внедрения данного подхода и преимущества для компании.
6. Максим Гришин, исполнительный директор Ассоциации «Евразийское сообщество практиков прогрессивного пакетирования работ (AWP)», PMP, MBA, к. т. н.	21 Методология Advanced Work Packaging — framework для цифровой трансформации строительства Автор дает краткое описание методологии AWP, а также отвечает на вопрос, за счет чего повышается эффективность реализации проектов с использованием подходов AWP.
7. Луиджи Ансельми (Luigi Anselmi), руководитель отдела строительства, методологии и инноваций компании Tecnimont	24 Практические примеры использования AWP Автор представляет глобальную инжиниринговую компанию, которая реализовала AWP-проекты, в том числе на территории России. Он рассказывает, как компания внедрила технологию пакетирования работ в своих проектах, и демонстрирует, как методологию можно тиражировать.
8. Юрий Швилх, руководитель департамента управления строительными проектами АО «АБЗ-Дорстрой», доцент, к. т. н.	27 Применение пакетирования работ в проектах транспортной инфраструктуры В статье говорится о применении метода пакетирования работ для проектов развития транспортной инфраструктуры на примере проектов АО «АБЗ-Дорстрой» — о целях, правилах и результатах интеграции данного метода в процесс управления проектами.
9. Eric Crivella (Эрик Кривелл), Director of Business Development at Digital Construction Works, Chair of the CII AWP Community	31 AWP и вопросы производительности в строительстве Автор анализирует пути внедрения Advanced Work Packaging в деятельность строительных организаций и приводит статистические и аналитические сводки о потенциальной эффективности от внедрения.
10. Джош Гирвин, CEO O3 Solutions	34 Внедрение ИТ-решений для реализации методологии AWP Автор описывает стадии внедрения методологии Advanced Work Packaging, какое место в этом процессе занимают ИТ-решения, приводит примеры реальных проектов и дает практические советы.
11. Юлия Игнатова, начальник управления по работе с персоналом «Газпромнефть-ГЕО»	37 Развитие сотрудников — лучшая инвестиция для бизнеса В статье рассказывается о решении бизнес-задач через создание системы обучения в компании «Газпромнефть-ГЕО», реализующей крупные геолого-разведочные проекты. Использование комплексного подхода позволило создать среду развития компетенций для всех уровней специалистов, ставшую бенчмарком по программам подготовки проектного персонала.
Анастасия Мышак, руководитель направления по обучению и развитию персонала «Газпромнефть-ГЕО»	
Ксения Опалева, руководитель проектов обучения и развития компетенций «Университет Управления Проектами» (ГК ПМСОФТ)	
	42 Ключевые события и достижения команды «ПМСОФТ» Итоги прошедшего года: активности, результаты, важные достижения и проектный опыт компании.