

ПРОЕКТНЫЙ ОЛИМП ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Методика оценки участников конкурса
по специальной номинации

«Системы управления проектной деятельностью
организации по стандартам PMI»

на основе базовой номинации

«Системы управления проектной деятельностью организации»

Оглавление

1. Введение.....	3
1.1. Общие положения.....	3
1.2. Предмет оценки.....	3
1.3. Методологические основы.....	3
2. Модель оценки	4
2.1. Общее представление модели оценки.....	4
2.2. Состав блоков критериев оценки.....	5
2.2.1. Блок 1. Руководство проектной деятельностью	5
2.2.2. Блок 2. Система менеджмента проектной деятельности в организации .	6
2.2.3. Блок 3. Результативность системы управления проектной деятельностью	7
2.2.4. Блок 4. Применение в проектной деятельности организации стандартов PMI	7
2.3. Шкала оценки критериев	7

1. Введение

1.1. Общие положения

Настоящий документ устанавливает критерии и методы оценки системы управления проектной деятельностью организации в рамках проведения конкурса профессионального управления проектной деятельностью «Проектный Олимп» (далее – Конкурс).

Методика разработана автономной некоммерческой организацией «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации» совместно с автономной некоммерческой организацией «Центр оценки и развития проектного управления».

Расширение методики для целей организации специальной номинации (блок 4) разработано Санкт-Петербургским отделением Международного института управления проектами PMI (Project Management Institute© Saint Petersburg Chapter, далее – PMI) в соответствии с правилами организации специальных номинаций.

Процесс организации Конкурса описан в Положении о проведении конкурса профессионального управления проектной деятельностью «Проектный Олимп» (далее – Положение»), утвержденном приказом от 28 апреля 2017 г. № 01-06/0030.

1.2. Предмет оценки

В ходе Конкурса по данной номинации оценивается не конкретный проект или программа, а система управления проектной деятельностью организации, т.е. способность организации эффективно управлять реализацией проектов и программ.

1.3. Методологические основы

Методика оценки участников Конкурса (далее – Методика) основывается на модели системы проектного управления в организации, которая учитывает требования элементов базовых и практических стандартов PMI, а также национальных стандартов:

- 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 портфелями проектов»;
- Руководство к Своду знаний по управлению проектами PMI (*PMBOK® Guide*) – Пятое издание;
- Стандарт управления портфелями PMI – Третье издание;
- The Standard for Program Management – Third Edition;

- Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®) – Third Edition;
- Project Manager Competency Development Framework – Third Edition.

Кроме того, Методика базируется на методологии оценки организаций в рамках Системы добровольной сертификации в области проектного управления, зарегистрированной Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии (24 февраля 2014 г.).

2. Модель оценки

2.1. Общее представление модели оценки

Общее представление структуры критериев в модели оценки отражено на рисунке 1.



Рисунок 1. Модель оценки участников Конкурса.

Модель оценки участников Конкурса состоит из четырёх блоков критериев:

- 1) Руководство проектной деятельностью;
- 2) Система менеджмента проектной деятельности в организации;
- 3) Результативность системы управления проектной деятельностью;
- 4) Применение в проектной деятельности организации стандартов PMI.

По каждому блоку критериев указано максимальное количество баллов, которые может получить Конкурсант при оценке системы управления.

Первые два блока критериев направлены на проверку соответствия системы управления проектной деятельностью элементам международных стандартов PMI и национальных стандартов (указанных в пункте 1.3 Методики).

Представление Конкурсантом информации по блоку 1 по условиям Конкурса является обязательным.

По блоку 2 для Конкурсанта обязательным является представление информации по основным и обеспечивающим элементам системы менеджмента проектной деятельности в части управления проектами. В части управления программами и управления портфелями проектов представление данной информации не является обязательным. Однако баллы, начисляемые по этой части блока 2 (при представлении Конкурсантом информации по управлению программами и/или портфелями), включаются в общую оценку и могут повысить суммарную оценку Конкурсанта.

В блоке 3 оценивается результативность системы управления. Это выходит за рамки требований стандартов, но позволяет проследить взаимосвязи между качеством системы и ее эффективностью.

Блок 3 в целом и его отдельные критерии не являются обязательными. Информация по данному блоку критериев включается в конкурсный отчет по желанию Конкурсанта. Баллы, начисляемые по блоку 3, включаются в общую оценку и могут повысить суммарную оценку Конкурсанта.

По блоку 4 предоставление информации в составе заявки для участников специальной номинации является обязательным.

Оценка системы управления осуществляется ассессорами Конкурса на основании:

- информации, полученной в составе отчета Конкурсанта (Конкурсного отчета), представленного в соответствии с требованиями Конкурса (оценка на стадии отборочного тура);
- дополнительной информации от Конкурсанта, полученной по запросам ассессоров и в ходе визита ассессоров в организацию конкурсанта или видеоконференции (на стадии финального тура).

Итоговая оценка Конкурсанта формируется как сумма баллов по блокам критериев, представленным в конкурсном отчете.

Структура Конкурсного отчета соответствует модели оценки. Требования к Конкурсному отчету определяются в отдельном документе.

2.2. Состав блоков критериев оценки

2.2.1. Блок 1. Руководство проектной деятельностью (250)

Блок критериев «Руководство проектной деятельностью» включает (в скобках указано максимально возможное количество баллов по каждому критерию):

в части стратегического управления проектной деятельностью:

- критерий 1.1 «Обеспечение связи со стратегическим уровнем управления» (100);
- критерий 1.2 «Лидерство и мотивация достижения целей» (60);

в части создания и развития системы менеджмента проектной деятельности:

- критерий 1.3 «Политики, стандарты, требования к нормативно-регламентной базе и компетенциям» (30);

- критерий 1.4 «Принятие высокоуровневых решений по организации системы менеджмента проектной деятельности» (30);
- критерий 1.5 «Регулярная оценка соответствия потребностям организации и ее развитие» (30).

2.2.2. Блок 2. Система менеджмента проектной деятельности в организации (750)

Ниже раскрывается состав критериев оценки по отдельным элементам системы менеджмента проектной деятельности, входящим в данный блок. В скобках указано максимально возможное количество баллов по каждому элементу.

По основным элементам системы менеджмента проектной деятельности:

- критерий 2.1 «Организационные структуры управления проектной деятельностью» (80):
 - организационная структура управления проектами;
 - организационная структура управления программами;
 - организационная структура управления портфелями проектов;
- критерий 2.2 «Персонал» (100):
 - состав и компетентность проектного персонала;
 - проектно-ориентированная культура;
- критерий 2.3 «Области знаний управления проектами» (170):
 - критерий 2.3.1 «Управление интеграцией проекта»;
 - критерий 2.3.2 «Управление заинтересованными сторонами»;
 - критерий 2.3.3 «Управление содержанием»;
 - критерий 2.3.4 «Управление ресурсами»;
 - критерий 2.3.5 «Управление сроками»;
 - критерий 2.3.6 «Управление стоимостью»;
 - критерий 2.3.7 «Управление рисками»;
 - критерий 2.3.8 «Управление качеством»;
 - критерий 2.3.9 «Управление закупками»;
 - критерий 2.3.10 «Управление коммуникациями»;
- критерий 2.4 «Процессы управления программами» (60):
 - инициация программ;
 - планирование программ;
 - обеспечения исполнения программ;
 - контроль выполнения программ;
 - управление изменениями программ;
 - приемка результатов проектов и организация использования промежуточных выгод программ;
 - завершение программ, управление выгодами программ;
- критерий 2.5 «Процессы управления портфелями проектов» (60):
 - сбор и структуризация информации о предложениях по инициации новых проектов или программ;
 - оценка компонентов портфелей и расстановка приоритетов;
 - оптимизация и балансировка портфелей;
 - документирование решений по портфелям;
 - контроль реализации портфелей;
 - управление изменениями по портфелям.

По обеспечивающим элементам системы менеджмента проектной деятельности:

- критерий 2.6.1 «Нормативно-регламентное обеспечение, отчетность» (60);
- критерий 2.6.2 «Система обеспечения и развития компетентности персонала», включая наличие сертифицированных специалистов по сертификационным программам в области проектного управления: ПМ СТАНДАРТ, IPMA (СОВНЕТ), PMI, PRINCE 2 (80);
- критерий 2.6.3 «Система проектной мотивации персонала» (80);
- критерий 2.6.4 «Информационная система управления проектной деятельностью» (60).

2.2.3. Блок 3. Результативность системы управления проектной деятельностью (200)

Блок критериев «Результативность системы управления проектной деятельностью» включает следующие критерии:

- критерий 3.1 «Достижение целевых показателей программ и проектов» (100);
- критерий 3.2 «Соблюдение показателей по срокам и бюджетам» (100).

2.2.4. Блок 4. Применение в проектной деятельности организации стандартов PMI (100)

- критерий 4.1 «Наличие в организации обладателей профессиональной сертификации Project Management Professional (PMP)®» (25);
- критерий 4.2 «Наличие в организации действующих членов PMI» (25);
- критерий 4.3 «Определение уровня зрелости системы проектного управления организации» (25);
- критерий 4.4 «Применение модели развития компетенции персонала организации» (25).

2.3. Шкала оценки критериев

По каждому критерию ассессоры выставляют фактические оценки в соответствии с установленными шкалами оценок.

Методика предусматривает два способа оценки, применяемых для отдельных блоков критериев:

- оценка по критериям блоков 1, 2, 4;
- оценка по критериям блока 3;

2.3.1. Оценка по критериям блоков 1, 2 и 4

По критериям блоков «Общее руководство проектной деятельностью» и «Управление реализацией проектов и программ» в отборочном и финальном турах применяется шкала оценок, приведенная в таблице 1.

Таблица 1. Значения оценок по критериям

Элементы оценки	Нормативно-регламентное и методическое обеспечение (наличие, достаточность и качество)	Информационная система управления (созданная и используемая в данном процессе функциональность ИСУП, достаточность и качество)	Артефакты (подтверждение выполнения процессов, периодичность, качество и проч.)	Качество процесса
Обозначение	А	В	С	Д
Возможные значения	0, 1, 2, 3	0, 1, 2, 3	0, 1, 2, 3	0, 1, 2, 3

Определение возможных значений оценки:

«0» – отсутствует информация по данному элементу оценки, либо в отчете указано отсутствие данного элемента оценки, либо элемент оценки не соответствует требованиям стандартов;

«1» – элемент оценки частично соответствует требованиям стандартов и лучшим практикам;

«2» – элемент оценки в основном соответствует требованиям стандартов и лучшим практикам;

«3» – элемент оценки полностью соответствует требованиям стандартов и лучшим практикам.

При оценке «Качество процесса» ассессором рассматривается:

- соответствие процесса принятой методологии;
- фактическое использование результатов процесса в деятельности организации и удовлетворенность пользователей результатами процесса, подтвержденная объективными данными и/или интервью;
- удовлетворенность исполнителей процесса, подтвержденная объективными данными и/или интервью.

По указанным в таблице 1 элементам оценок итоговое значение (N) определяется по формуле:

$$N = \frac{(A+B+C+D)}{12} \times K \times 0,8 \times \text{MAX}, \quad (\text{формула 1})$$

где MAX – максимальная сумма баллов, установленная по данному критерию.

Если по данному критерию оценки конкурсант в отчете описал лучшие практики, то ассессор может увеличить значение оценки, полученной по указанным выше (в таблице 1) элементам оценки, на величину до $0,2 \times \text{MAX}$.

В случае если ассессор при оценке отдельного критерия устанавливает, что исходя из его содержания параметры оценки «Нормативно-регламентное и методическое обеспечение» и «Информационная система управления» не применимы (не присущи данному критерию (процессу)), то он в инструменте ставит по данным параметрам соответствующую отметку. При этом, если из оценки исключается 1 параметр, то в расчетной формуле (1) значение в знаменателе уменьшается до «6», если исключаются 2 параметра – уменьшается до «3». Данные изменения осуществляются в инструменте ассессора автоматически. Наиболее

вероятны такие действия в отношении критериев 1.2-1.5, 2.1, 2.2, 2.6.1, 2.6.2., 4.1., 4.2.

По критерию 2.6.1 итоговая оценка определяется по формуле:

$$N = \frac{\sum_{i=1}^n A}{n*4} 0,5 \times \text{MAX} + T \times 0,5 \times \text{MAX}, \quad (\text{формула 2})$$

где:

A – значения оценок по параметру «Нормативно-регламентное обеспечение», полученных по каждому из «n» критериев по блокам 1 и 2, оцениваемых по шкале из таблицы 2;

T – оценка ассессором критерия 2.6.1 в целом по шкале оценок в таблице 1.

По критерию 2.6.4 итоговая оценка определяется по формуле:

$$N = \frac{\sum_{i=1}^n B}{n*4} 0,5 \times \text{MAX} + P \times 0,5 \times \text{MAX}, \quad (\text{формула 3})$$

где:

B – значения оценок по параметру «Информационная система управления», полученных по каждому из «n» критериев по блокам 1 и 2, оцениваемых по шкале из таблицы 1;

P – оценка ассессором критерия 2.6.4 в целом по шкале оценок в таблице 1.

Итоговое значение оценки по отдельному критерию рассчитывается по указанному выше алгоритму в инструменте ассессора автоматически. Но после этого ассессору предоставляется право (имея в виду это значение как рассчитанное по формальной логике) поставить окончательную экспертную оценку ручным вводом.

2.3.2. Оценка по критериям блока 3

Для оценки критериев по блоку «Результативность системы управления проектной деятельностью» в отборочном и финальном турах используется шкала оценок, приведенная в таблице 2.

Таблица 2. Значения оценок по критериям (в % от максимально возможной суммы баллов)

Итоговые показатели представленных проектов или показатели эффективности деятельности сотрудников				
Полностью соответствуют ожиданиям заинтересованных сторон	В основном соответствуют ожиданиям заинтересованных сторон	Частично соответствуют ожиданиям заинтересованных сторон, или информации в отчете недостаточно	Не соответствует ожиданиям заинтересованных сторон	Информация в отчете отсутствует
90 +(-) 10	65 +(-) 10	40 +(-) 10	15 +(-) 10	0