

Методика оценки сложности проектов



Итоги волонтерского проекта

О ЧЁМ ПОГОВОРИМ



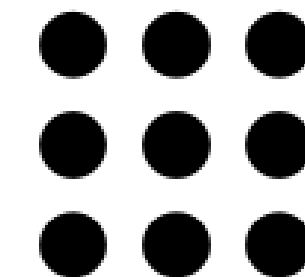
- Зачем
- Кто
- Как
- Что



Зачем: у всех болит

1. Определить подход к оценке сложности проектов
Состав критериев, их значения и веса
2. Разработать методику оценки сложности проектов
Описание подхода, описание критериев и их значений
3. Подготовить калькулятор для оценки сложности проекта
Рабочий инструмент, позволяющий сделать оценку проекта

Кто



Белов Михаил Руководитель Проекта

Методолог и практик в области управления проектами, программами и портфелями с опытом свыше 10 лет в государственных и коммерческих структурах. Обладатель 16 профессиональных сертификаций (PMP, PgMP, PfMP, PMI-RMP, PMI-SP, TOGAF 9 Certified, etc)



Новикова Ольга Администратор Проекта

Инженер с 11-летним опытом в продажах научного оборудования, переходит в проектный менеджмент, используя накопленную экспертизу работы по проектам.

Аналитики



Смирнова Алеся

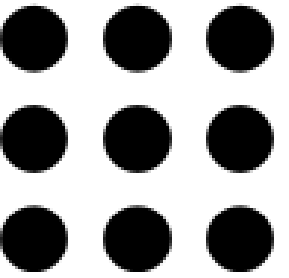
Сертифицированный руководитель проектов. Занимается проектной деятельностью с 2010 года в роли ведущего менеджера проектов, наставника, руководителя проектов, администратора и участника проектов. Принимала участие в реализации проектов компаний из разных сфер деятельности.



Устинова Юлия

Кандидат политических наук, аналитик и специалист по организации и реализации проектов в области образования с 10+ лет стажем и опытом управления командами.

Кто: Эксперты



Субчев Антон

Профессиональный руководитель проектов, программ и портфелей проектов с сертификатами PMI PMP, PgMP, PfMP, а также сертифицированный практик TOGAF. Занимается проектным управлением в области IT и телеком более 20 лет.



Исмаилов Александр

PMP, К.Т.Н. Управляет проектами с 2008 года. Свыше 100 проектов разработки и внедрения ИТ систем для защиты населения и территорий от стихийных бедствий и техногенных катастроф, интеллектуальных транспортных систем, информационно-аналитической системы Роспотребнадзора.



Каменский Андрей

Более 20 лет занимается реализацией проектов и разработкой методологии УП в различных предметных областях (ИТ, телеком, строительство, девелопмент). Сертифицированный управляющий проектами (CSPM, IPMA В 2008-2018г.). Ассессор национальной премии "Лучший проект года" и "Проектный Олимп".



Анистратенко Александр

Занимается проектным управлением больше 20 лет. Руководил крупными ИТ-проектами, строительными проектами и программами, работал как в госструктурах, так и в частном бизнесе.



Рыбкина Елена

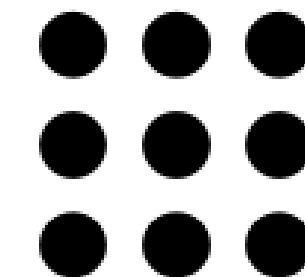
Кандидат экономических наук, доцент. Занимается управлением проектами. Участвовала в проектах разработки КСУПов различных организаций, руководила проектами в ПАО Камаз, РЖД, образовательными проектами в вузах, руководила проектным офисом в вузе.



Филиппов Виктор

Специалист в области управления Портфелями: инвестиционные, консалтинговые, строительные, организации сети мультимодальных маршрутов (РЖД), трансформации бизнеса. Разработал оригинальную методику (подходы, формы, расчетные таблицы) отбора, ранжирования и приоритизации компонентов портфеля на базе Standard for Portfolio Management 3 редакция.

Факты о команде проекта



26 Участников
заявились на старте



10 Участников
успешно финишировали

150+ лет

Совокупный опыт команды
в управлении проектами





Как

Июнь-Июль 2023

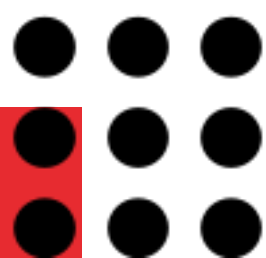
Начало работ, постановка целей и задач, анализ источников информации, интервью членов команды.

Август 2023

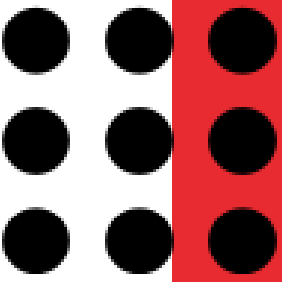
Подготовлена первая версия реестра критериев, проведен опрос в экспертных сообществах, собрана информация для анализа.

Сентябрь 2023

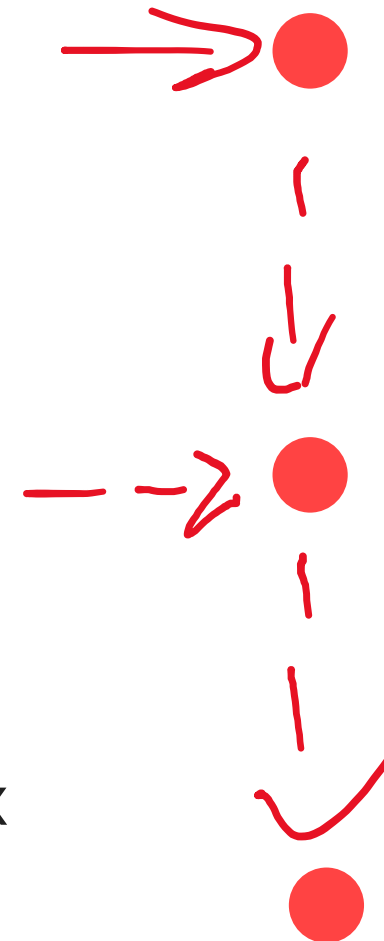
Проведён анализ обратной связи по результатам опроса, дополнен реестр критериев и определены их веса, подготовлены методика и калькулятор оценки сложности.



Как



- **Формирование категорий**
По группам и типам критериев
- **Подготовка и проведение опроса в сообществах**
Фокус-группы из профессиональных сообществ



Анализ опыта команды

Формирование первой версии реестра критериев, общих и отраслевых

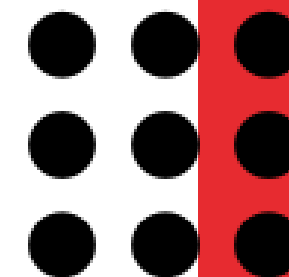
Анализ результатов

Обработка результатов опроса, дополнение реестра критериев

Подготовка инструментов и материалов

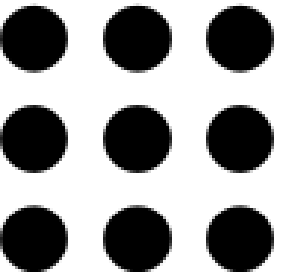
Разработка инструментов оценки сложности и материалов для публикации

Что вышло?



№	Тип сл-ти	Вопрос	Ответ	Балл	Вес	Общая оценка	Вес корпоративный	Итоговая оценка
11	М	Вопросы по проекту
12	М	Вопросы по проекту
13	М	Вопросы по проекту
14	М	Вопросы по проекту
15	М	Вопросы по проекту
16	М	Вопросы по проекту
17	М	Вопросы по проекту
18	М	Вопросы по проекту
19	М	Вопросы по проекту
20	М	Вопросы по проекту

Неожиданный вопрос



Что команда проекта понимает под сложностью?

Совокупность критериев, влияющих на трудность и предсказуемость реализации проекта, с точки зрения управления для команды управления проектом и вероятности достижения результата для организации в целом (но внесли в методичку мы правильную формулировка из ГОСТа 😊)

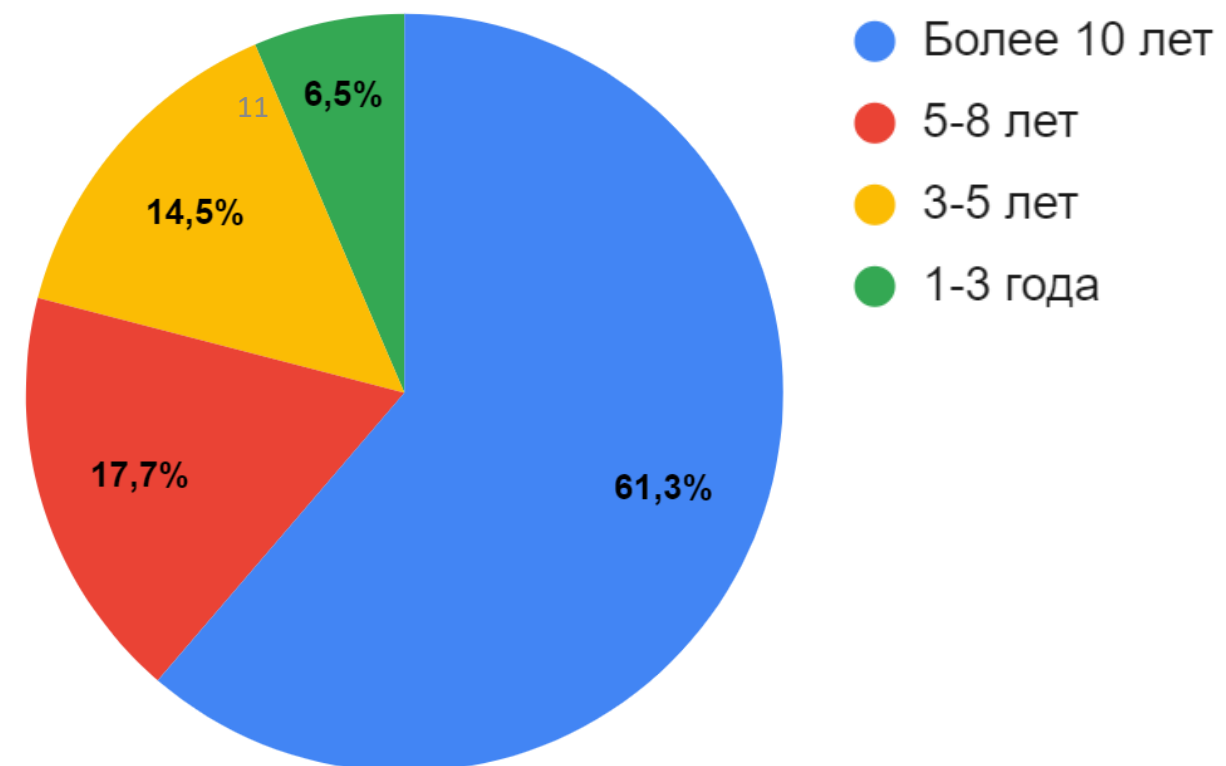
Опросили более 60 независимых экспертов

Интересные факты
по результатам опроса

Какова ваша роль в проектах большую часть времени?

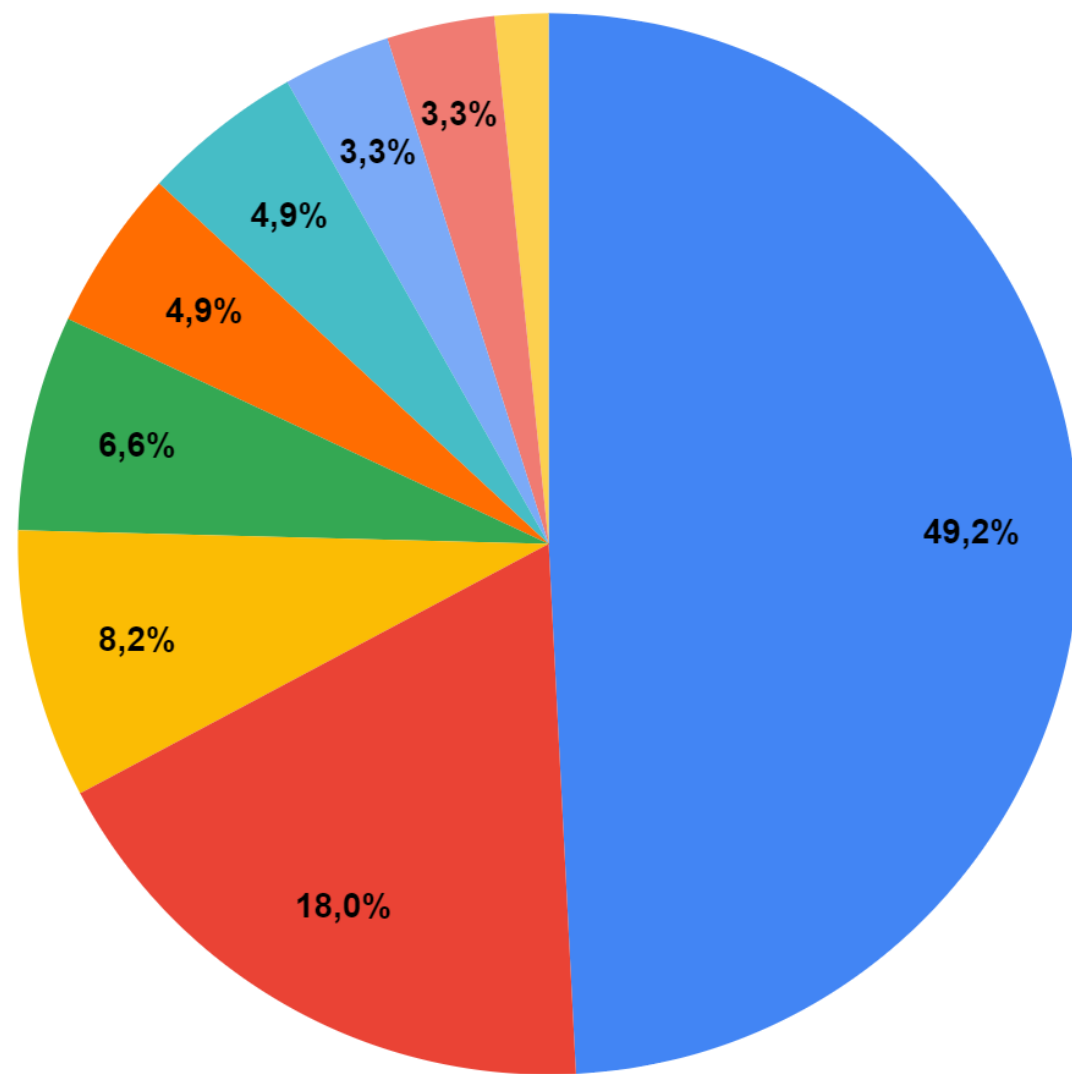


Ваш опыт реализации проектов?



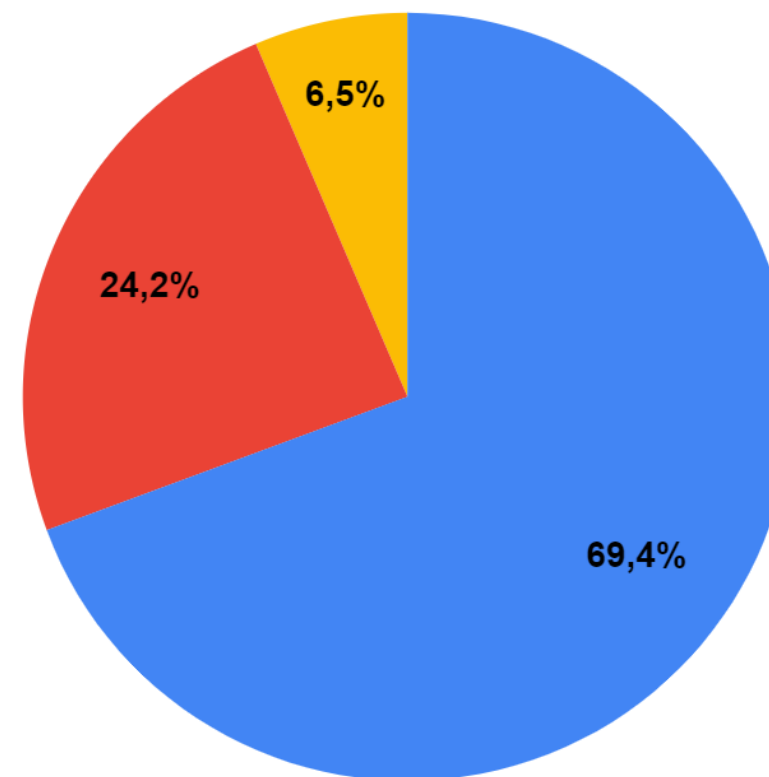
Опыт 9 отраслей учтён при подготовке калькулятора

К какой сфере относится большинство ваших проектов?



- ИТ (разработка ПО, телеком, геймдев)
- Строительство, недвижимость, эксплуатация, проектирование
- Промышленность (металлургия, деревообработка, электроника, авто, машиностроение)
- Внутренние проекты (орг. изменения в компании, оптимизация, повышение эффект-ти)
- Нефтегазовая отрасль, энергетика
- Государство и сфера регулирования
- Оптовая и розничная торговля, электронная коммерция
- Финансовый сектор, инвестиции
- Консалтинг, научно-исследовательские проекты

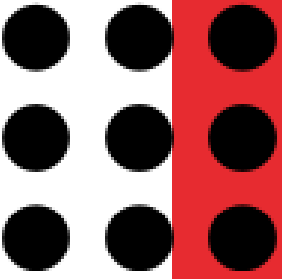
Зависит ли сложность проекта от отрасли?



- Да
- Нет
- Сложно однозначно ответить



Как проходило?



6 вариантов подходов к формированию категорий и их классификации

Несколько возвратов к прошлому шагу

Постоянные обсуждения каждого пункта

3 типа критериев – организационные, технологические и ресурсные

И до сих пор идёт борьба за варианты ответов 😊

Уровни сложности

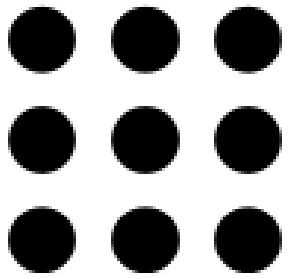
Проект низкой сложности


Проект средней сложности

Проект повышенной сложности

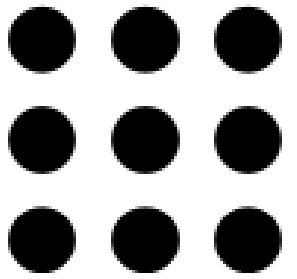
Сложный проект или программа

Критерии: Организационные



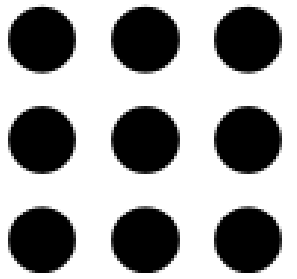
- Количество внешних заинтересованных сторон в проекте
- Численность команды проекта
- Степень распределённости участников проекта (в том числе внешних)
-  Взаимодействие с контролирующими органами
- Количество вовлеченных функций организации

Критерии: Организационные



- Количество потребителей результатов работ внутри организации (организационный объем)
- Вовлечённость лиц, принимающих решение
- Тип организационной структуры организации
- Соответствие системы мотивации целям и задачам проекта
- ⊘ • Уровень инициации проекта

Критерии: Организационные



- Рискованность проекта

- Необходимость расчёта экономического эффекта

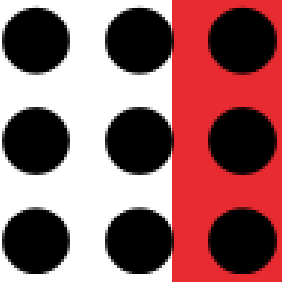
- Публичность проекта и его социальный, политический эффект






- Проект включён в программу, существуют интеграционные связи с другими проектами

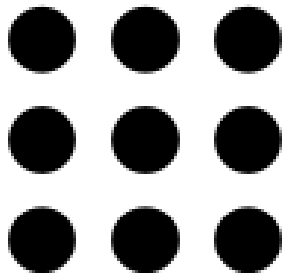





Критерии: Технологические



-  • Рыночная новизна результатов проекта
- Требования проекта
-  • Техническая сложность и/или новизна технологий для исполнителей
-  • Опыт реализации аналогичных проектов негативный

Критерии: Ресурсные



-  • Длительность проекта
-  • Укомплектованность команды проекта
- Бюджет проекта в портфеле или бюджете ответственного подразделения
- Источник финансирования проекта
-  • Ресурсная/компонентная база

Этапы оценки сложности проектов

Адаптация калькулятора

- Предварительная оценка критериев калькулятора в рамках организации
- Проверка на завершённых проектах

Использование калькулятора


- Экспресс-оценка сложности предстоящих проектов

Использование калькулятора



* «Универсальный» уровень сложности и корпоративный уровень сложности

Спасибо!

 **ПРОЕКТНАЯ
АССОЦИАЦИЯ**

