

# Управление проектами как инструмент в руках организатора крупного мероприятия.

## Часть I – Правила.



Рабочая группа  
«Применение проектного управления при подготовке к крупным  
спортивным и другим мероприятиям»

**Рабочая группа**  
**«Применение проектного управления при подготовке к крупным  
спортивным и другим мероприятиям»**

2

**Инициаторы**

Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации  
Ассоциация Управления Проектами «СОВНЕТ»

**Цели**

- продвижение передового опыта применения проектного управления при реализации программ подготовки к масштабным мероприятиям;
- помощь в повышении эффективности управления органов исполнительной власти, коммерческих и некоммерческих организаций – участников подготовки к масштабным мероприятиям и, в частности к чемпионату мира по футболу 2018 года (далее – ЧМ 2018).

## К участию в Рабочей группе приглашаются

3

- представители федеральных и региональных органов власти, участвующих в подготовке к крупным мероприятиям;
- представители оргкомитетов, других коммерческих и некоммерческих организаций – участников подготовки к крупным мероприятиям;
- представители организаций - поставщиков профильных решений по управлению проектами;
- российские и международные эксперты в области управления проектами.

## Формы работы в рамках Рабочей группы

4

- проведение реальных и виртуальных встреч участников РГ для постановки, обсуждения и решения актуальных вопросов;
- подготовка и проведение тематических вебинаров, семинаров и других мероприятий;
- ведение тематического интернет-ресурса;
- проведение экспертиз в области своих компетенций по предметным областям;
- сбор, обобщение и распространение лучших практик по тематике РГ;
- другие формы работы, предложенные участниками и соответствующие целям и условиям работы РГ.

# Краткая справка об Аналитическом центре при Правительстве РФ

5

- Основной задачей Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации является информационно-аналитическое сопровождение правительственных решений по основным вопросам социально-экономического развития страны.
- Решение этой задачи требует активного участия аналитиков Центра в научно-практической деятельности экспертного сообщества и привлечения представителей федеральных и региональных органов власти к обсуждению актуальных вопросов.
- Аналитический центр регулярно проводит экспертно-аналитические мероприятия, призванные обеспечить свободный обмен мнениями между научным, деловым сообществами и властными структурами разных уровней.
- Специалисты Аналитического центра используют различные форматы взаимодействия экспертов и представителей политических и бизнес-структур.

## Краткая справка о «СОВНЕТ»

6

- Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ» – это некоммерческая организация, единственный в России национальный представитель Международной ассоциации управления проектами (IPMA) с 1991 года. IPMA объединяет национальные некоммерческие ассоциации по управлению проектами в 55 странах мира.
- Миссия СОВНЕТ: развитие профессионального управления во всех отраслях экономики и сферах общественной жизни России.
- Под эгидой СОВНЕТ функционируют рабочие группы и профессиональные сообщества по развитию проектного управления в различных сферах деятельности.
- СОВНЕТ осуществляет подготовку и проведение международной сертификации специалистов в области проектного управления по четырехуровневой модели сертификации IPMA.
- СОВНЕТ осуществляет подтверждение компетентности организации в управлении проектами на международном уровне (модель уровней зрелости организаций в области управления проектами).

подробнее на [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

## Основной подход

7

*«Все прожекты зело исправны должны быть, дабы казну зряшно не разорять и Отечеству ущерба не чинить. А кто станет прожекты абы как ляпать - чину лишу и кнутом драть велю!»*

Петр I. Указ от 1717 года



# Особенности подготовки к проведению крупных мероприятий (ПКМ), как управленческой задачи

8

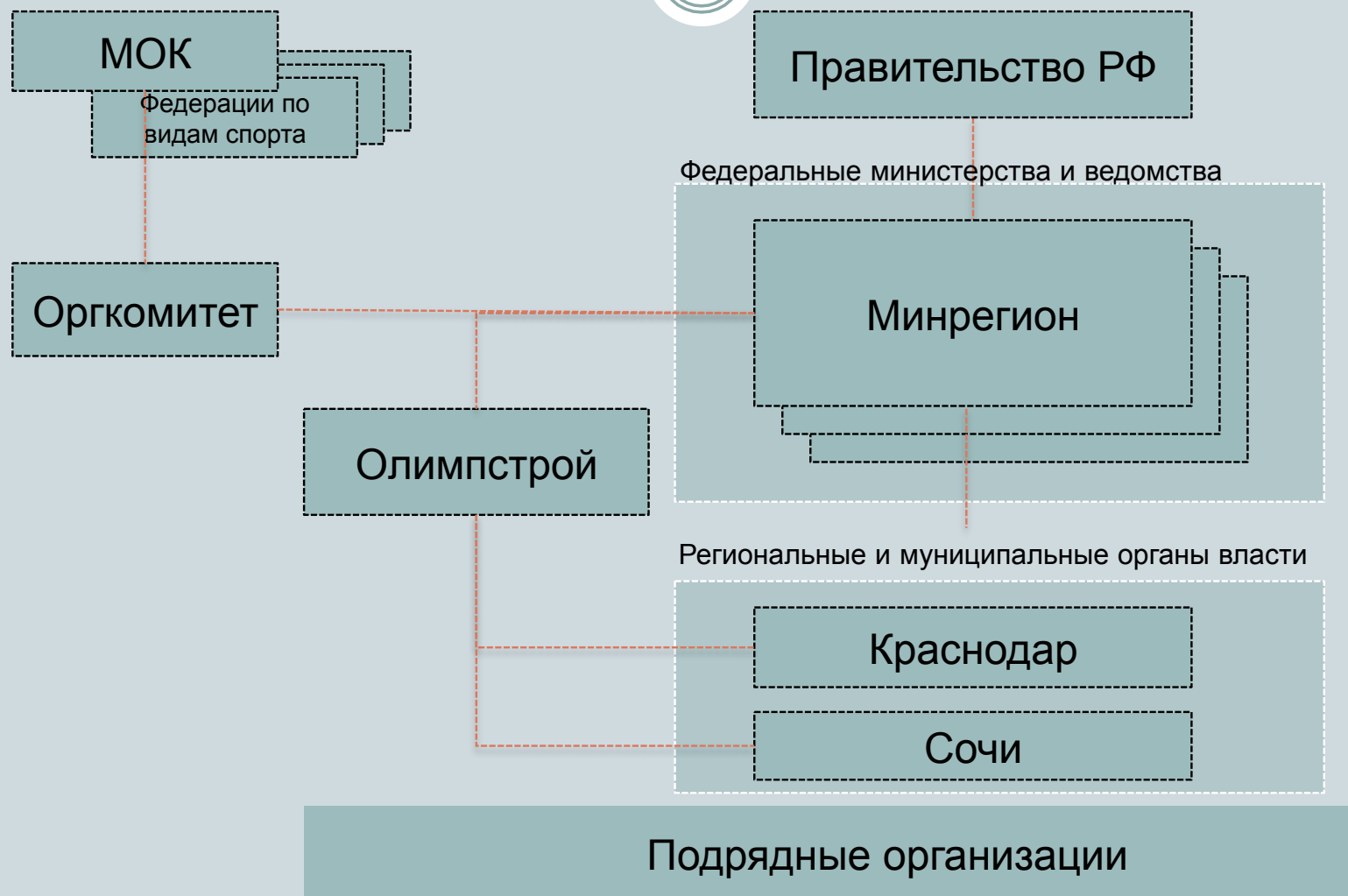
1. Проекты ПКМ по объему строительства могут быть соизмеримы с проектами комплексного развития территорий. Но с особенностями:
  - Строгие сроки реализации (мероприятия нельзя перенести ни на день, ни на час).
  - Повышенное внимание и контроль со стороны международных организаций и СМИ.
2. В проектах ПКМ большой набор задач, не свойственных органам власти. Связанных с приездом большого количества (десятки, сотни тысяч) людей.
  - Примеры задач (функций): приезд, расселение, аккредитация, питание, безопасность, волонтеры. Около 50-ти выделенных функций.
3. Жесткие требования к составу и качеству реализации функций, закрепленных международными обязательствами (заявочная книга и др.).
  - Это влияет в том числе и на требования к строительным объектам и к инфраструктуре

Масштабные управленческих задач:

- Организация и координация работ команд по всем направлениям (функциям) взаимозависящих работ. Перед этим формирование таких команд.
- Организация взаимодействия разных ведомств , на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. В условиях недостаточной регламентной базы.
- Многопоточная система контроля и отчетности. Обеспечение высокой информационной прозрачности перед контролирующими организациями, обществом, СМИ

# Состав участников проекта подготовки к Сочи 2014

9



# Состав участников проекта подготовки к ЧМФ 2018

10

FIFA

Правительство РФ

Федеральные министерства и ведомства

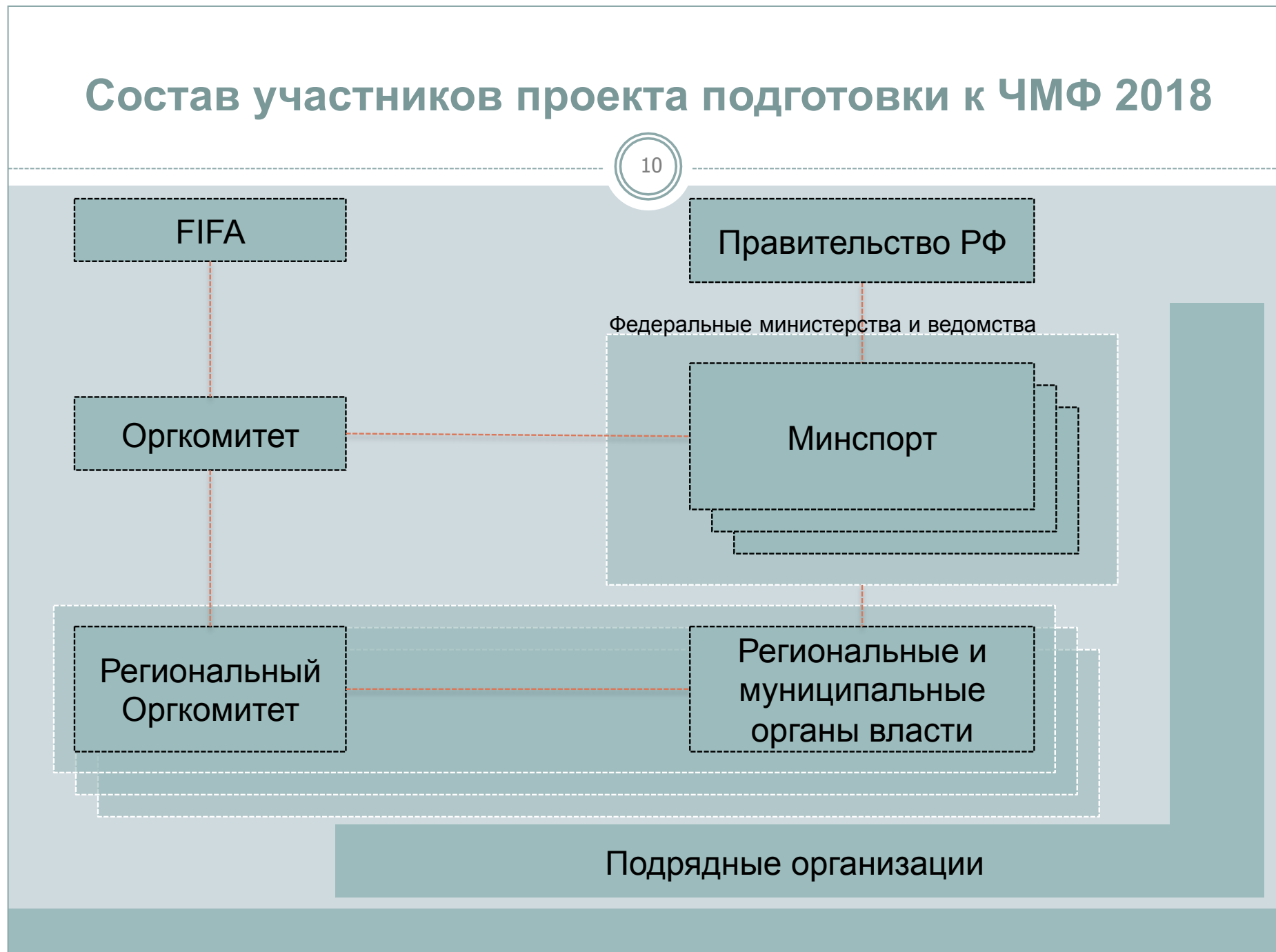
Оргкомитет

Минспорт

Региональный  
Оргкомитет

Региональные и  
муниципальные  
органы власти

Подрядные организации



# Программа вебинаров

11

**30.07.2013**

Пример организации планирования на уровне Оргкомитета  
*Владимир Полковников ГК «Проектная ПРАКТИКА»*

**01.08.2013**

Обзор некоторых ИТ решений: Олимпийский портал; система планирования и контроля Оргкомитета Казани 2013

*Татьяна Комиссарова ГК «Проектная ПРАКТИКА»*  
*Раиса Елсакова ГК «Проектная ПРАКТИКА»*

**Август**

Перерыв. Формирование программы вебинаров.

**С сентября**

Возобновление вебинаров.

## Приглашаем

- задавать вопросы и темы вебинаров;
- желающих выступить с темой вебинара.
- высказать заинтересованность в участии в РГ;
- предлагать формы работы РГ.

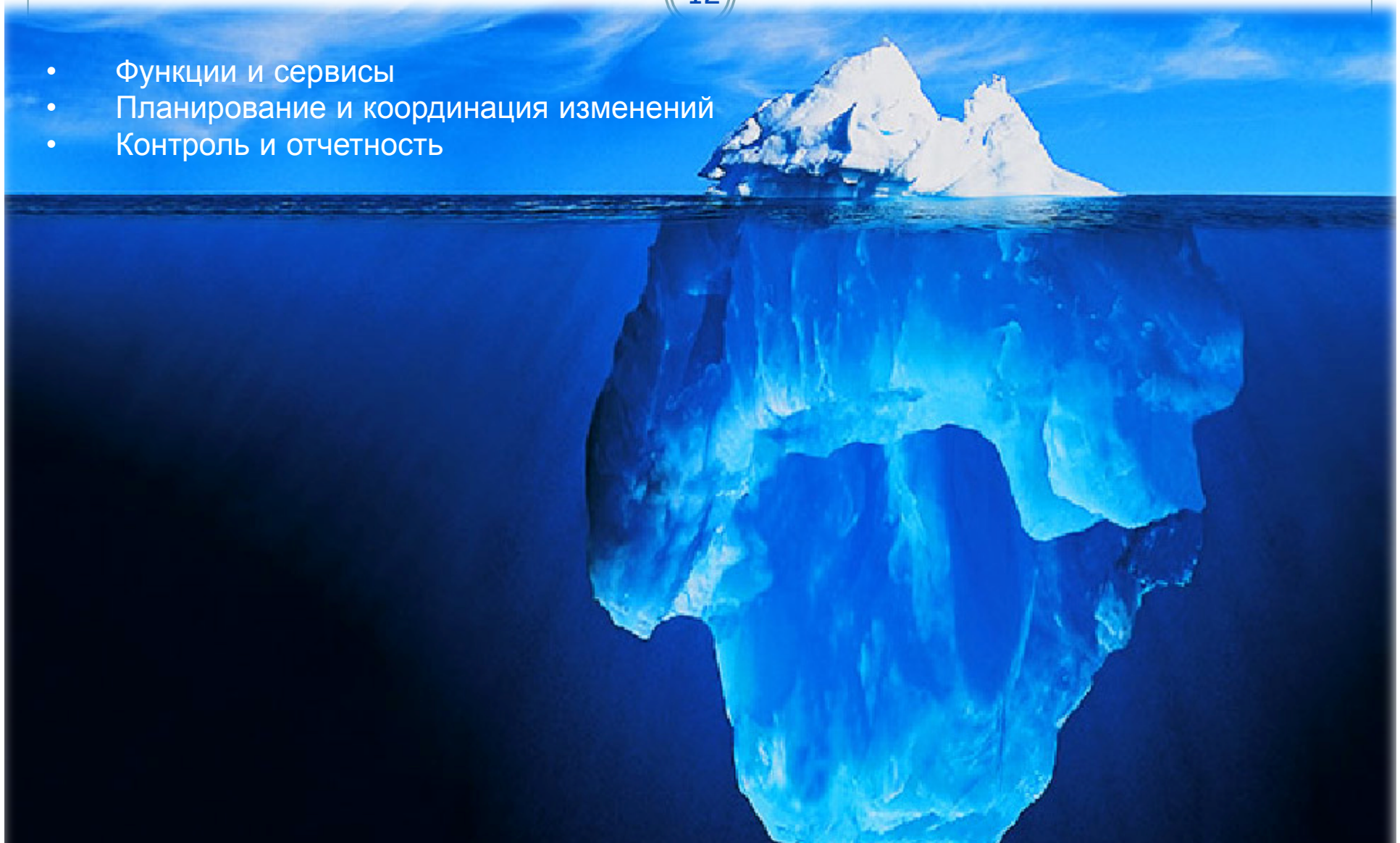
## Контакты

Трубицын Юрий Юрьевич  
e-mail. [Trubitsin@ac.gov.ru](mailto:Trubitsin@ac.gov.ru)

# Управленческая задача Организационного комитета

12

- Функции и сервисы
- Планирование и координация изменений
- Контроль и отчетность



# Зона ответственности Правительства

13

| Подпрограммы                                                                  | Ответственный |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Строительство и реконструкция спортивных объектов                             | Мин Спорта    |
| Строительство и реконструкция инфраструктуры средств размещения               | Ростуризм     |
| Строительство и реконструкция транспортной инфраструктуры                     | Мин Транс     |
| Подготовка инфраструктуры связи и ИТ                                          | Мин Ком Связь |
| Подготовка инфраструктуры здравоохранения                                     | Мин Здрав     |
| Подготовка инфраструктуры обеспечивающей функционирование спортивных объектов | Мин Регион    |
| Строительство и реконструкция инфраструктуры энергоснабжения                  | Мин Энерго    |
| Обеспечение безопасности                                                      | ФСБ           |
| Подготовка к строительству стадионов                                          | Мин Спорта    |
| Иные мероприятия                                                              | Мин Спорта    |
| Управление программой                                                         | Мин Спорта    |

# Функции

## Блоки функций

14

Сервисы  
периода ЧМ

Клиентские  
сервисы

Продукция и  
впечатления

Строительство  
объектов и  
инфраструктуры

Коммерция

Управление

Глобальное  
взаимодействие

# Функции

## Сервисы периода ЧМ

15

- Прибытие и отбытие
- Размещение
- Аккредитация
- Чистота и отходы
- Сервисы на мероприятиях
- Сервисы питания
- Медицинские сервисы
- Логистика
- Безопасность
- Знаки
- Транспорт
- Допинг контроль

# Функции

## Клиентские сервисы

16

- Национальные федерации (РФС)
- FIFA
- Пресса
- Волонтеры и рабочие

# Функции

## Продукция и впечатления

17

- Церемонии
- Аспекты празднований
- Культурная программа
- Образование

# Функции

## Строительство объектов и инфраструктуры

18

- Подготовка инфраструктуры
- Строительство объектов

# Функции

## Коммерция

19

- Защита бренда
- Управление брендом
- Финансы
- Отношения с правительством
- Правовые аспекты
- Лицензирование
- Закупки
- Ценовая политика
- Управление рисками
- Продажа билетов

# Функции

## Управление

20

- Планирование и координация
- Командование, контроль и коммуникации
- Управление объектами
- Управление тестовыми мероприятиями
- Городское управление

# Функции

## Глобальное взаимодействие

21

- Коммуникации
- Специальные инициативы

# Функции

## Блоки функций

22

Сервисы  
периода ЧМ

Сервисы для  
заинтересованных  
сторон

Продукция и  
впечатления

Строительство  
объектов и  
инфраструктуры

Коммерция

Управление

Коммуникация

# Система планов

23

Мастер план

Тактический  
план

Планы  
проектов

F1

F2

...

F1

F2

...

P1

...

# Тактический план

24

| Function      | Function Code | Activity Type/Milestone | Code IS PRIZ | Наименование                                                                                                                                    |                       |
|---------------|---------------|-------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-001      | Решение об организации Департамента размещения принято                                                                                          | The decisio           |
| Accommodation | 01 ACM        | Project                 |              | Формирование электронной базы данных жилого фонда г. Казани для обеспечения размещения всех клиентских групп в соответствии с требованиями FISU | Formation client grou |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-012      | Формирования единой базы данных по номерному фонду г. Казани начато                                                                             | Formation             |
| Accommodation | 01 ACM        | FA                      |              | Реестр по железнодорожным составам с возможностью использования в качестве мест размещения сформирован                                          | Registry of           |
| Accommodation | 01 ACM        | FA                      |              | Реестр по помещениям Казанского высшего артиллерийского командного училища им. М. Н. Чистякова сформирован                                      | Registry of           |
| Accommodation | 01 ACM        | FA                      |              | Детальный осмотр железнодорожных составов и теплоходов произведен                                                                               | Detailed ex           |
| Accommodation | 01 ACM        | FA                      |              | Данные по всем местам размещения сведены в единую электронную таблицу                                                                           | Accommod              |
| Accommodation | 01 ACM        | Project                 |              | Подготовка к организации проживания клиентских групп                                                                                            | Arrangeme             |

# Тактический план

## Выделение функций

25

| Function      | Function Code | Activity Type/Milestone | Code IS PRIZ | Наименование                                       | Task/Deliverable Name                                            | Описание                                                   |
|---------------|---------------|-------------------------|--------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-001      | Решение об организации Департамента размещения     | The decision to establish Accommodation department made          | Принято решение об организации Департамента размещения     |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-002      | Формирование единой базы данных по номерному фонду | Formation of the integrated hotel room capacity database started | Определен список мест размещения для размещения участников |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-003      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-004      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-005      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-006      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-007      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-008      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-009      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-010      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-011      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-012      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-013      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-014      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-015      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-016      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-017      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-018      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-019      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |
| Accommodation | 01 ACM        | MS                      | 300-020      | Оформление заявки на размещение участников         | Arrangements for client groups accommodation                     | Подготовка и оформление заявок на размещение участников    |

# Тактический план

## Выделение проектов

26

| Function      | Function Code | Activity Type/Milestone | Code IS PRIZ | Наименование                                                                                                                                    | Task/Deliverable                                                                            |
|---------------|---------------|-------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Accommodation | 01 ACM        | Project                 |              | Формирование электронной базы данных жилого фонда г. Казани для обеспечения размещения всех клиентских групп в соответствии с требованиями FISU | Formation of the housing database of Kazan for client groups according to FISU requirements |
| Accommodation | 01 ACM        | Project                 |              | Подготовка к организации проживания клиентских групп                                                                                            | Arrangements for client groups accommodation                                                |
| Accommodation | 01 ACM        | Project                 |              | Подготовка альтернативных мест размещения                                                                                                       | Arrangements of the alternative accommodation                                               |
| Accreditation | 02 ACR        | Project                 |              | Создание и организация работы центров аккредитации                                                                                              | Establishment and organization of accreditation                                             |
| Accreditation | 02 ACR        | Project                 |              | Изготовление пропусков и аккредитационных бейджей в рамках Универсиады 2013                                                                     | Passes and accreditation badges production for                                              |

# Тактический план

## Автоматизация

27

MAP: Management. Analytics. Project

ОБЗОР СТРАНИЦА



Центр отчетов

Реестры

Центр отчетов

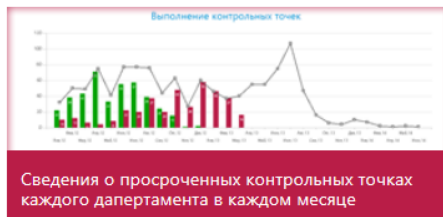
Справочники

База знаний

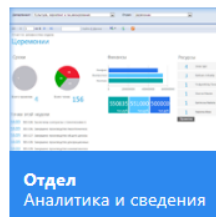
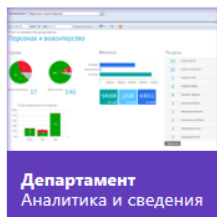
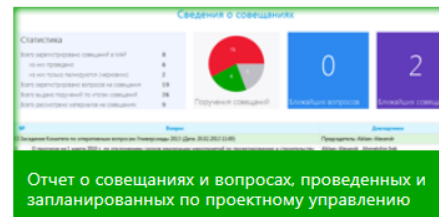
Помощь

Мои

ИЗМЕНИТЬ ССЫЛКИ



Тактический план  
Утвержденный план  
проектов и важных  
контрольных точек



План график  
Перечень важных  
контрольных точек  
и статусы их  
прохождения

О ходе  
исполнения

Общий  
реестр

Поручения

Поручения

Изменение  
в проектах и  
точках

Логи

Загрузка  
проектами и  
точками

Сотрудники

Освоение  
бюджета  
Финансирование  
проектов и  
фактическое  
освоение

Поручения

Аналитика по поручениям, выданным на  
совещаниях

| Поручение                         | Дата и время     | Поручитель  | Выполнено | Статус   |
|-----------------------------------|------------------|-------------|-----------|----------|
| Поручение на проведение совещания | 2013.09.12 10:00 | Иванов И.И. | 2         | В работе |
| Поручение на проведение совещания | 2013.09.12 10:00 | Иванов И.И. | 1         | В работе |
| Поручение на проведение совещания | 2013.09.12 10:00 | Иванов И.И. | 1         | В работе |
| Поручение на проведение совещания | 2013.09.12 10:00 | Иванов И.И. | 1         | В работе |

Логи

Совещания

Логи

Вопросы

Логи

Поручения

# Тактический план

## Автоматизация

28

Департамент:  Отдел:

1 из 3 100% Найти | Далее

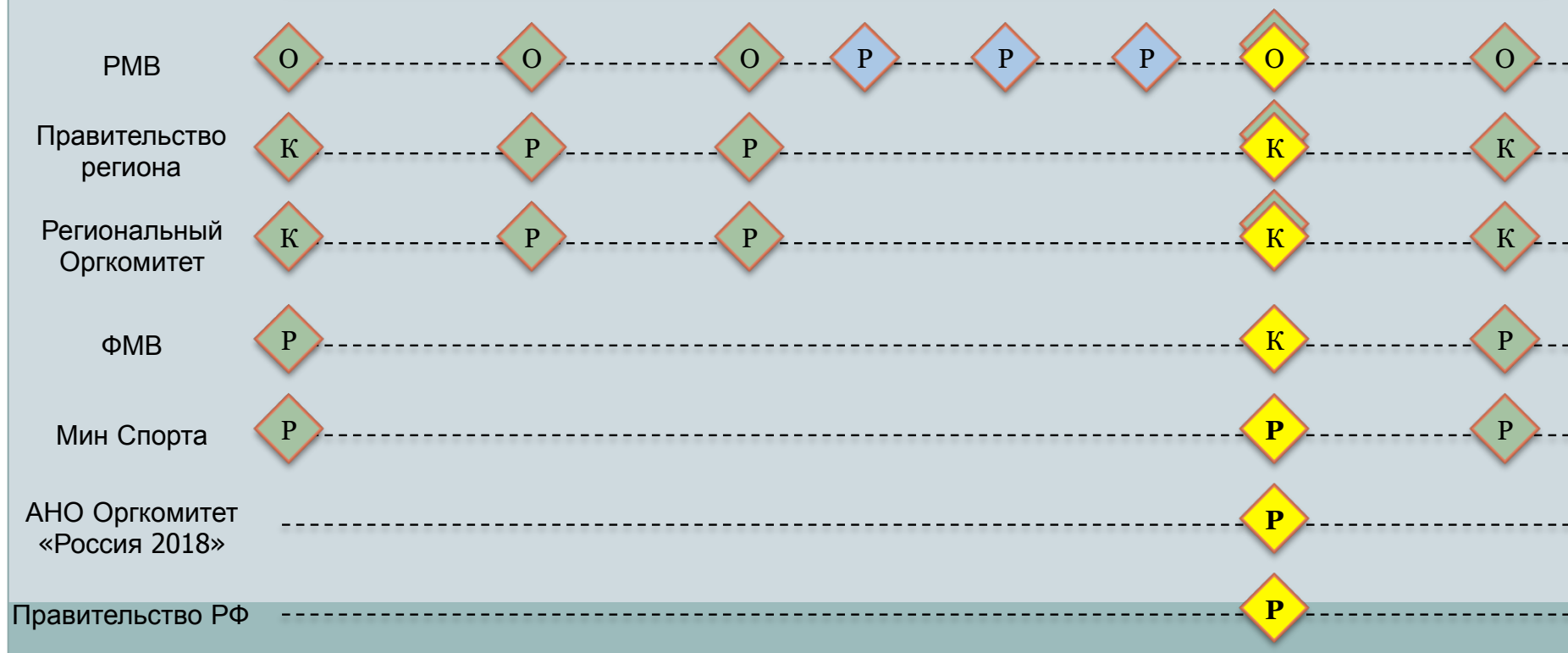
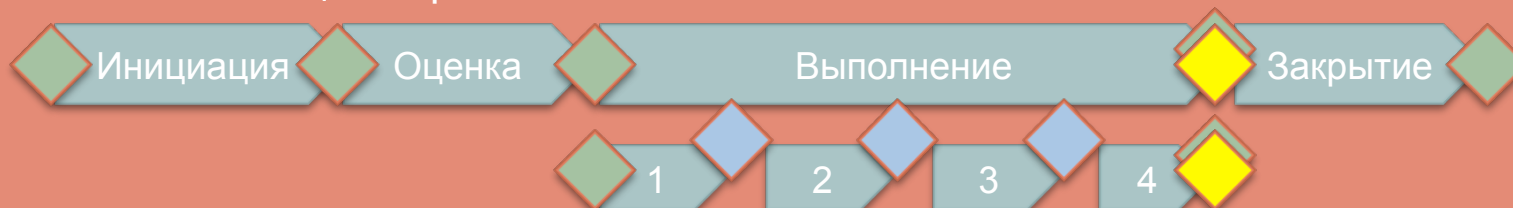
### Тактический план

| Код                      | Тип КТ | Наименование                                                            | Описание                                                                                                                                                                                                                   | План       | Факт       | Владелец      | Руководитель     | Ответственные                       | Участвующие функции | Содействие от функций                                |
|--------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|------------------|-------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------|
| Департамент "Размещение" |        |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                            |            |            |               |                  |                                     |                     |                                                      |
| Отдел "Размещение"       |        |                                                                         |                                                                                                                                                                                                                            |            |            |               |                  |                                     |                     |                                                      |
| 200-134                  |        | Подготовка к организации проживания клиентских групп                    |                                                                                                                                                                                                                            |            |            | Tubman Oksana | Semenova Natalia |                                     |                     |                                                      |
| 303-022                  | PR     | Проект инициирован                                                      |                                                                                                                                                                                                                            | 01.11.2010 | 25.08.2012 | Tubman Oksana | Osipova Albina   | Osipova Albina                      |                     |                                                      |
| 303-023                  | PR     | Все планы разработаны и акцептированы                                   |                                                                                                                                                                                                                            | 15.11.2010 |            | Tubman Oksana | Osipova Albina   | Osipova Albina                      |                     |                                                      |
| 300-004                  | MS     | Оценка потребности клиентов в размещении завершена                      | Проведение детальной оценки, анализа и определения приоритетов с целью предоставления наиболее приемлемого размещения клиентских групп                                                                                     | 01.12.2010 | 01.12.2010 | Tubman Oksana | Adminov Admin    | Valieva Liliya                      | нет                 | нет                                                  |
| 300-009                  | MS     | План размещения СМИ представлен на рассмотрение FISU                    | Определение основного места размещения журналистов, которое в последствии утверждается FISU. Дополнительные гостиничные номера будут необходимы в связи с прибытием представителей СМИ                                     | 01.09.2011 | 01.07.2012 | Tubman Oksana | Mushkina Ksenia  | Mushkina Ksenia                     | FISU                | FISU: Согласование мест размещения международных СМИ |
| 303-026                  | MS     | План размещения водителей, техников, диспетчеров разработан             | Разработка и утверждение плана размещения водителей, техников, диспетчеров                                                                                                                                                 | 01.06.2012 |            | Tubman Oksana | Semenova Natalia | Romanova Anastasia                  | нет                 | нет                                                  |
| 303-027                  | MS     | План размещения представителей СМИ и сотрудников телевидения разработан | Разработка и утверждение плана размещения представителей СМИ и сотрудников телевидения                                                                                                                                     | 01.06.2012 | 01.06.2012 | Tubman Oksana | Semenova Natalia | Mushkina Ksenia , Bakirova Gulnara  | нет                 | нет                                                  |
| 300-005                  | MS     | План размещения в гостиницах разработан                                 | Разработка и утверждение окончательного плана размещения в гостиницах и иных местах размещения с учетом требований отдельных групп, потребностей и мнения консультанта по размещению. Согласование плана размещения с FISU | 01.06.2012 |            | Tubman Oksana | Semenova Natalia | Bakirova Gulnara , Semenova Natalia | FISU                | FISU: Согласование плана размещения                  |
| 303-025                  | MS     | План размещения судей разработан                                        | Разработка и утверждение плана размещения судей                                                                                                                                                                            | 01.06.2012 |            | Tubman Oksana | Semenova Natalia | Osipova Albina , Bakirova Gulnara   | нет                 | нет                                                  |

# Контрольные точки изменения и отчетность

29

## Жизненный цикл проекта



## **РАБОЧАЯ ГРУППА**

**Аналитический центр при Правительстве РФ  
и Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ»  
«Применение проектного управления при подготовке  
к крупным спортивным и другим мероприятиям»**

**Трубицын Юрий Юрьевич  
Trubitsin@ac.gov.ru**

**Приглашаем**

**Задавать вопросы и темы вебинаров;  
Желающих выступить с темой вебинара;  
Высказать заинтересованность в участии в РГ;  
Предлагать формы работы РГ.**