



## **ПРОЕКТНЫЙ ОЛИМП ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Методические рекомендации по формированию отчета  
участников конкурса по номинации

**«Проекты в сфере развития физической  
культуры и спорта»**

## Оглавление

### Оглавление

Введение	3
2 Требования к содержанию отчета	4
3 Общие рекомендации к оформлению отчета	11

## Введение

### 1.1. Общие положения

Настоящий документ содержит методические рекомендации по формированию отчета участника Конкурса профессионального управления проектной деятельностью в государственном секторе «Проектный Олимп» (далее - Конкурс). Отчет участника конкурса (конкурсанта) является основным источником информации для ассессоров при проведении ими оценки системы управления проектной деятельностью конкурсанта.

### 1.2. Термины и определения

Таблица 1.

Термины	Определения
Бюджет проекта	Документ, содержащий общую сумму финансовых средств, используемых проектом, распределенных по статьям и временным периодам
Результаты проекта	Комплекс определенных положительных результатов и/или эффектов, получаемых в ходе выполнения и в результате реализации проекта
Заинтересованные стороны	Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта
Жизненный цикл проекта	Установленная последовательность фаз от начала до завершения проекта
Изменение в проекте	Изменение утвержденных ранее содержания, сроков, ресурсов, а также установленных процедур управления и др.
Куратор проекта	Лицо, осуществляющее административную, организационную, финансовую, ресурсную и иную поддержку проекта. Принимает исполнительные решения, разрешает проблемы и конфликты за пределами полномочий руководителя проекта
Организационная структура управления	Временная структура, которая включает роли, обязанности, границы и уровень полномочий в проекте, которые должны быть определены и доведены до сведения всех заинтересованных сторон проекта
Проект	Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений
Календарный план проекта	Документ, содержащий состав, последовательность и плановые даты исполнения работ и наступления контрольных событий проекта
Реестр рисков	Список идентифицированных рисков, включающий параметры их оценки и планируемые мероприятия по реагированию
Риск	Вероятное событие, наступление которого может как отрицательно, так и положительно отразиться на результатах проекта
Руководитель проекта	Лицо, осуществляющее управление проектом, непосредственно ответственное за достижение целей и выгод проекта

## 2 Требования к содержанию отчета

### 2.1. Структура отчета

Отчет должен содержать следующие основные разделы:

1. Сведения об организации - конкурсанте
2. Объекты оценки
3. Информация по основным блокам критериев оценки
  - 3.1. Управление проектом
  - 3.2. Результаты проекта

### 2.2. Рекомендации по заполнению основных разделов отчета

#### 2.2.1 Сведения об организации - конкурсанте

В отчете должны быть приведены основные сведения об организации - конкурсанте, примерный состав которых отражен в таблице 2.

Таблица 2.

Конкурсант		
1.	Полное наименование органа исполнительной власти или	
2.	Юридический адрес	
3.	Фактический адрес <sup>1</sup>	
4.	Тел./ факс/эл. почта	
5.	Руководитель ОИВ/ организации - заявителя (должность, ФИО)	
6.	Наименование подразделения, организующего проектную деятельность(при наличии)	
7.	ФИО, должность контактного лица	
8.	Тел./ факс/эл. почта контактного	

*Конкурсант может указать (не обязательно):*

*Вид деятельности организации:*

*Краткая история:*

---

<sup>1</sup> Фактический адрес места расположения объекта оценки для визита ассессоров Конкурса, в случае прохождения участником в финальный тур.

### 2.2.2 Объект оценки

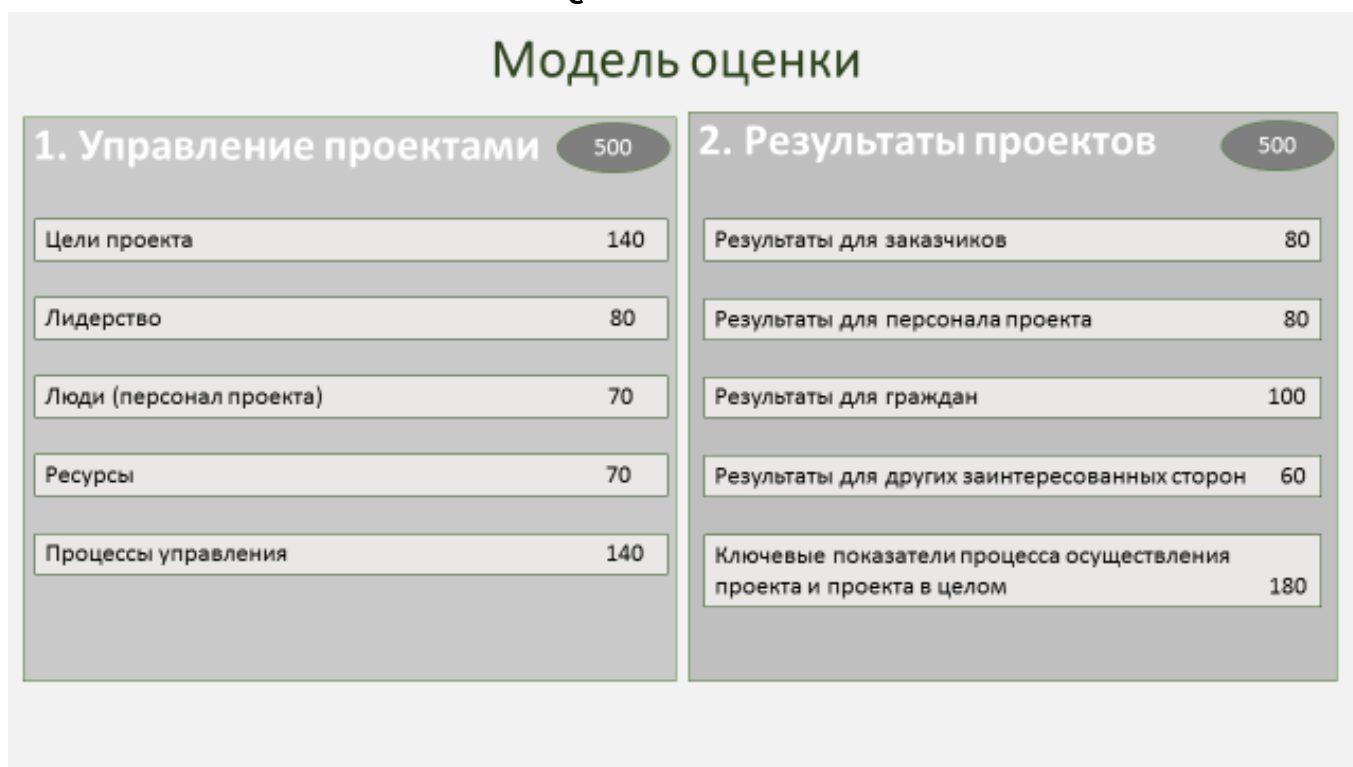
В данном разделе Конкурсант должен кратко описать цели проекта, содержание и его основные параметры, примерный состав которых отражен в таблице 3.

Таблица 3.

№	Название проекта	Тип проекта (согласно принятой в организации классификации)	Текущая фаза проекта (планирование/реализация)	Начало/окончание реализации	Совокупный бюджет проекта	Участники проекта (организации, министерства, ведомства, государственные структуры)
1	2	3	4	5	6	7

**2.2.3 Информация по основным блокам критериев оценки**  
Общее представление структуры модели оценки отражено на рисунке 1.

с



**Рисунок 1 - Модель оценки участников Конкурса**

Модель оценки участников Конкурса состоит из двух блоков критериев:

- 1) блок 1. Управление проектом (500);
- 2) блок 2. Результаты проекта (500).

Каждый из представленных выше критериев разбивается на несколько подкритериев, описанных ниже. Общее количество подкритериев 24, их детальное описание приведено ниже.

Представление Конкурсантом информации по блоку 1 и по блоку 2 по условиям Конкурса является обязательным.

### 2.2.3.1 Блок 1. Управление проектом

В таблице 4 указаны вопросы и темы, которые рекомендуется отразить в отчете конкурсанта по отдельным критериям оценки в составе блока.

Таблица 4

Критерий 1. Цели проекта	<p>Как были определены заинтересованные стороны, их ожидания и требования, например:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• наличие процедуры для идентификации заинтересованных сторон, а также выявления интересов, требований, потребностей и опасений для заинтересованных сторон;</li><li>• необходимость и достаточность используемых методов и информации;</li><li>• список основных заинтересованных сторон, их ожиданий и требований;</li><li>• полнота выявления всех основных участников;</li><li>• отслеживание изменений ожиданий и требований заинтересованных лиц в ходе проекта, реакция на эти изменения</li></ul>
	<p>Как были определены заинтересованные стороны, их ожидания и требования, например:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• наличие процедуры для идентификации заинтересованных сторон, а также выявления интересов, требований, потребностей и опасений для заинтересованных сторон;</li><li>• необходимость и достаточность используемых методов и информации;</li><li>• список основных заинтересованных сторон, их ожиданий и требований;</li><li>• полнота выявления всех основных участников;</li><li>• отслеживание изменений ожиданий и требований заинтересованных лиц в ходе проекта, реакция на эти изменения</li></ul>
	<p>Как сформулированные цели проекта использовались при дальнейшей разработке и осуществлении проекта, например:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• информирование всех участников (прямых и косвенных) о целях проекта и достижение ясного понимания этих целей;</li><li>• установление целей для различных уровней и фаз проекта, использование целей в процессах планирования, отражение целей в планах и метриках прогресса проекта;</li><li>• тестирование и приоритизация целей, отслеживание их актуальности и сбалансированности, изменение при необходимости, вовлечение заинтересованных сторон в эти процессы;</li><li>• информирование всех основных участников</li></ul>

	проекта об учете их требований при формулировании целей, планировании проекта, дальнейшей адаптации целей и планов к происходящим изменениям
Критерий 2. Лидерство	<p>Как менеджеры родительской организации поощряют и поддерживают совершенствование проекта, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• участвуют в постановке целей проекта;</li> <li>• используют проект для стратегического развития организации;</li> <li>• находят и продвигают синергию проекта с планами работы и развития подразделений;</li> <li>• создают ясное понимание значения проекта и ясность его целей, участвуют в формировании и реализации проекта;</li> <li>• действуют в соответствии с целями и планами проекта;</li> <li>• лично поддерживают и продвигают идеи проекта, участвуют в управлении проектом;</li> <li>• доступны для команды проекта, готовы слушать и реагировать</li> </ul> <p>Как все менеджеры проекта создают примеры высокого качества проекта, поощряют и поддерживают постоянное совершенствование проекта, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• создают ясное понимание значения, ожиданий проекта (ясность целей), доводят их до участников и действуют в соответствии с ними;</li> <li>• лично поддерживают и продвигают идеи высокого качества проекта;</li> <li>• ищут передовой опыт внутри и вне проекта, учат других и учатся сами;</li> <li>• лично активно участвуют в совершенствовании управления проектом;</li> <li>• контролируют и постоянно совершенствуют свои лидерские качества;</li> <li>• добиваются доверия всех сотрудничающих с ними людей, создают атмосферу открытости, конструктивной критики между менеджерами и членами команды проекта;</li> <li>• активно поддерживают всех членов команды в их работе;</li> <li>• находят правильные способы показать ценность деятельности каждого сотрудника, обеспечивают вовлечение всех сотрудников в постоянное совершенствование команды проекта;</li> <li>• поощряют сотрудников анализировать свои ошибки и учиться на них;</li> <li>• доступны для сотрудников, готовы их выслушать и реагировать</li> </ul>
Критерий 3. Люди (персонал)	<p>Как потенциал сотрудников оценивается, используется для достижения целей проекта, поддерживается и развивается, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• осуществляется планирование потребности в</li> </ul>



проекта)	<p>кадрах и набор персонала проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• осуществляется использование системы оценки и планирования карьеры для успешности и совершенствования проекта и вовлечения в этот процесс сотрудников;</li> <li>• определяются, классифицируются и адаптируются к нуждам проекта возможности и запросы новых сотрудников;</li> <li>• обеспечиваются благоприятные условия работы;</li> <li>• гарантируются честные условия найма;</li> <li>• используются прогрессивные стратегии и методы организации работы;</li> <li>• разработаны и используются программы повышения квалификации;</li> <li>• контролируется эффективность программ повышения квалификации;</li> <li>• поощряется постоянное самообразование;</li> <li>• сотрудники ориентированы на достижение целей проекта наиболее эффективными методами;</li> <li>• используется регулярная обратная связь и обзоры состояния дел;</li> <li>• осуществляется забота о будущем развитии членов проектной команды.</li> </ul> <p>Как все сотрудники вовлечены в самостоятельную деятельность, участвуют в ней и обеспечены соответствующими полномочиями, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• достигается приверженность сотрудников целям проекта;</li> <li>• сотрудники и команда проекта уполномочены осуществлять самостоятельные действия, эффективность их действий контролируется;</li> <li>• функционирует система оценки эффективности деятельности и поощрения сотрудников;</li> <li>• осуществляется поддержка командной работы, поощряется самостоятельность;</li> <li>• организованы необходимые «горизонтальные» и внешние коммуникации.</li> </ul>
Критерий 4. Ресурсы	<p>Как планируются и контролируются финансовые ресурсы, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определяются и контролируются экономические цели (стоимость проекта, доходность, возврат инвестиций и проч.);</li> <li>• организовывается финансовое обеспечение целей проекта (собственные средства, заемные, внешние, государственные фонды и др.);</li> <li>• устанавливаются, контролируются и совершенствуются финансовые стратегии и практика;</li> <li>• обеспечивается эффективное использование финансовых ресурсов (общее финансирование проекта, планирование расходов);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контролируются доходы;</li> <li>• для финансовых расчетов используются точные данные;</li> <li>• используется риск-менеджмент в управлении финансами;</li> <li>• делается оценка и проводится сравнение альтернатив финансирования;</li> <li>• необходимые расходы осуществляются оперативно;</li> <li>• доходы и расходы оперативно сопоставляются и анализируются.</li> </ul>
	<p>Как происходит планирование и управление информацией и коммуникациями, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• идентифицируются информационные потребности участников проекта;</li> <li>• информация структурируется и используется для достижения целей проекта;</li> <li>• обеспечивается доступность, интегрированность, улучшение и защита информации;</li> <li>• анализируются данные доступности, безопасности и качества информации;</li> <li>• осуществляется управление конфигурацией коммуникаций, обеспеченность участников информацией измеряется и анализируется;</li> <li>• обеспечивается управление знаниями и информацией для обеспечения всех участников необходимой информацией в любое время</li> </ul>
	<p>Как выбираются, курируются поставщики и их службы, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выбираются поставщики, исходя из целей проекта;</li> <li>• строятся отношения с поставщиками;</li> <li>• при необходимости используются системные интеграторы;</li> <li>• используются бенчмаркинг;</li> <li>• обеспечиваются эффективные коммуникации между проектом и поставщиками;</li> <li>• улучшаются цепочки поставок</li> </ul>
	<p>Как планируются и как управляются остальные ресурсы, в том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• используются компетенции, опыт, ресурсы родительской организации;</li> <li>• используются процессы и система управления родительской организации;</li> <li>• используются опыт и связи команды, отрасли, профессиональных сообществ;</li> <li>• уменьшается потребление поставляемых ресурсов (вода, энергия и др.);</li> <li>• уменьшается потребление обеспечивающих и расходных материалов;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обеспечивается защита интеллектуальной собственности;</li> <li>• используются передовые технологии, информационные системы и т.д.;</li> <li>• поддерживается оптимальное использование ресурсов</li> </ul>
Критерий 5. Процессы управления	<p>Как процессы, необходимые для достижения целей проекта, определяются, управляются, контролируются, адаптируются и оптимизируются, например, как:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• используются международные, государственные и отраслевые стандарты управления проектами;</li> <li>• определяются ключевые процессы, и оценивается их влияние на проект;</li> <li>• определяются владельцы процессов и управление процессами;</li> <li>• определяются и контролируются рабочие стандарты процессов;</li> <li>• в развитие процессов управления вовлекаются заинтересованные стороны;</li> <li>• осуществляется измерение текущих результатов и сравнение их с соответствующими результатами в прошлом и их влияние на достижение целей в проекте;</li> <li>• тестируются новые или видоизмененные процессы и контролируется их использование (пилотные схемы, тестовые спецификации);</li> <li>• публикуются и контролируются процессы изменений для обеспечения достижения планируемых результатов (информация, обучение, внутренний аудит);</li> <li>• осуществляется постоянное измерение и анализ удовлетворенности участников процессов управления — пользователей, спонсоров, инициаторов проекта, других заинтересованных сторон;</li> <li>• используется обратная связь всех участников (внутренних и внешних);</li> <li>• создается организационная структура проекта (менеджер проекта, команда проекта);</li> <li>• планируются и контролируются процессы разработки и реализации проекта, осуществляются возможные изменения;</li> <li>• осуществляется контроль по вехам;</li> <li>• постоянно контролируется удовлетворенность вовлеченных сторон;</li> <li>• предупреждаются ненужные действия.</li> </ul> <p>Как методы и системы управления проектом эффективно адаптируются, применяются и улучшаются, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выбираются методы управления проектами,</li> </ul>

	<p>соответствующие целям проекта (содержание, общие условия, гибкость);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• последовательно применяются стандарты управления проектом (стандарты управления проектами, ICB, НТК);</li> <li>• используются средства поддержки процессов (программные продукты, средства управления проектами, в том числе средства визуализации);</li> <li>• создаются условия и предпосылки для развития применения средств управления проектами (презентации, коммуникации);</li> <li>• внедряется необходимая документационная поддержка (руководства по управлению проектами);</li> <li>• поиск и применение новых принципов, технологий и средств управления проектами;</li> <li>• описываются наиболее эффективные методы и процессы;</li> <li>• контролируется проект.</li> </ul>
	<p>Как документируется опыт текущих и прошлых проектов с целью использования в будущих проектах, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• доступен и изучен опыт прошлых проектов;</li> <li>• применяются знания и опыт родительской организации;</li> <li>• обеспечивается систематическое документированное описание уроков и опыта;</li> <li>• определена процедура использования накопленного опыта;</li> <li>• обеспечивается защита информации по накопленному опыту;</li> <li>• активно поддерживается обмен опытом и распространение накопленного опыта (лекции, семинары, публикации), в том числе в другие проекты.</li> </ul>

#### 2.2.3.2. Блок 2. Результаты проекта

В таблице 5 указаны вопросы, которые должны быть отражены в отчете конкурсанта по отдельным критериям оценки в составе блока.

По основным элементам системы управления проектом

Таблица 5

Критерии	Вопросы, отражаемые в отчете
Критерий 6. Результаты для заказчиков и сферы ФКиС	<p>Как заказчики оценивают достижение результатов проекта с учетом возможных прогнозов, прямо и косвенно (подкритерии 6.1 и 6.2), с учетом различных групп заказчиков, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• продукты и сервисы (интеграция пожеланий и</li> </ul>

	<p>требований, включение в результаты проекта, точный анализ, оптимизация путей достижения цели, способности конкурировать, ошибки, неудачи, отказы, количество претензий и их обслуживание, жизненный цикл продукта, логистика, очевидность результатов);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• репутация (готовность предложить другой проект для данной проектной команды, готовность рекомендовать проектную команду другим пользователям, внимание и поддержка в течение и после проекта, взаимодействие с менеджером проекта);</li> <li>• имидж/общее впечатление (компетентность управляющего проектом/членов проектной команды, формирование цены, ориентированность на цели, количество рекомендаций, премий, наград);</li> <li>• документация и презентация (возможности и поведение членов проектной команды, обучение использованию продуктов проекта, работа с замечаниями, время ответа на обращения, техническая поддержка);</li> <li>• выполнение выявленных заинтересованностей и требований (особенно интересов и требований, выявленных в разделе 1.1);</li> <li>• лояльность (длительность взаимодействия между инициатором, пользователем, спонсором, принятые рекомендации, повторяемость заказов, цикл/частота проектных заказов, частота контактов).</li> </ul>
Критерий 7. Результаты для граждан	<p>Как граждане оценивают достижение результатов проекта с учетом возможных прогнозов, прямо и косвенно (подкритерии 7.1 и 7.2), с учетом различных групп граждан, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• продукты и сервисы (точный анализ, оптимизация путей достижения цели, способности конкурировать, ошибки, неудачи, отказы, количество претензий и их обслуживание, очевидность результатов);</li> <li>• репутация (готовность участвовать в проекте и рекомендовать другим, внимание и поддержка в течение и после проекта);</li> <li>• имидж/общее впечатление (количество рекомендаций, мнение граждан, подкрепленное любой формой социального мониторинга);</li> <li>• документация и презентация (возможности и поведение членов проектной команды, обучение использованию продуктов проекта, работа с замечаниями, время ответа на обращения, техническая поддержка);</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнение выявленных заинтересованностей и требований (особенно интересов и требований, выявленных в разделе 1.1);</li> <li>• лояльность (длительность взаимодействия между инициатором, пользователем, спонсором, принятые рекомендации, частота контактов).</li> </ul>
Критерий 8. Результаты для команды проекта	<p>Как сотрудники и менеджеры команды проекта оценивают проект, командную работу в проекте, достижения и результаты проекта, прямо и косвенно (подкритерии 8.1 и 8.2), с учетом будущих перспектив, например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнение выявленных интересов и требований;</li> <li>• мотивация и удовлетворение (перспективы дальнейшего продвижения, коммуникация, делегирование прав, руководство и лидерство со стороны проектного менеджера, равные возможности, участие, возможность обучения и достижения результатов, объективность и оценка, благодарность, примеры ценностей и норм менеджмента, обучение, интеграция с проектными целями и проектной командой, рабочая атмосфера (вежливость, уважительность), желание продолжать работу в команде и в дальнейшем, была ли работа в команде вызовом, понравился ли проект членам команды);</li> <li>• мотивация и участие (участие в разработке предложений и принятии решений, уровень обучения и подготовки, выражение ценности деятельности сотрудников и команды, значимость мнения сотрудников);</li> <li>• удовлетворенность (временное отсутствие и болезнь, частота инцидентов, жалобы сотрудников, мораль, подход к персоналу);</li> <li>• сервис для сотрудников проекта (совершенство кадровой системы, эффективность коммуникаций, время ответа на запросы, оценка обучения).</li> </ul>
Критерий 9. Результаты для других заинтересованных сторон	<p>Каковы прямые и косвенные результаты проекта для других заинтересованных сторон с учетом будущих возможностей для различных категорий заинтересованных сторон (подкритерии 9.1 и 9.2), например:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выполнение выявленных интересов и требований;</li> <li>• управление информацией и коммуникациями;</li> <li>• выполнение обещаний;</li> <li>• фиксирование проблем, вызванных процессами и результатами проекта;</li> <li>• инциденты и безопасность здоровья;</li> <li>• участие общественности, городских районных советов, школ, университетов, общественных и некоммерческих организаций;</li> <li>• информационное обслуживание всех</li> </ul>

	<p>заинтересованных сторон проекта;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• взаимоотношения с влиятельными властными структурами;</li> <li>• анализ имиджа (внутреннего и внешнего);</li> <li>• в какой мере выполнены требования, правила законодательства, использование формальных систем управления;</li> <li>• активное интегрирование социальных интересов при достижении успеха проекта для увеличения удовлетворенности заинтересованных сторон.</li> </ul>
Критерий 10. Ключевые показатели и результаты проекта	<p>Достижения проекта с точки зрения намеченных результатов проекта.</p> <p>10.1. В какой мере достигнуты цели проекта с точки зрения намеченных результатов: максимум 135 баллов (75% от 180 баллов критерия 10).</p> <p>Этот подкритерий должен отражать степень достижения целей проекта, качество определения которых оценивается по критерию 1, а также по следующим признакам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• структура продукта проекта, соответствие требованиям;</li> <li>• метрики достижения целей проекта;</li> <li>• влияние на следующие фазы проекта.</li> </ul> <p>10.2. Эффекты выполнения проекта помимо учтенных в пункте 10.1: максимум 45 баллов (25% от 180 баллов критерия 10):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• жизненный цикл продукта проекта;</li> <li>• соответствие ожиданиям;</li> <li>• влияние на другие проекты;</li> <li>• дополнительные эффекты от проекта и созданная ценность — влияние на родительскую организацию, профессиональные сообщества, отрасль, государство, общество;</li> <li>• время, стоимость, качество, бюджет, инвестиции и их результаты;</li> <li>• логистические эффекты (количество необходимых складов, количество поставщиков);</li> <li>• тренды рыночных цен, бенчмаркинг, доля рынка, благодарности;</li> <li>• долгосрочная ценность для акционеров и других заинтересованных сторон;</li> <li>• производительность, продолжительность, стоимость, оперативность процессов;</li> <li>• предложения по улучшению, частота жалоб;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• использование мощности, оборудования и сотрудников;</li> <li>• инновационный уровень/число патентов.</li> </ul>
--	--

### 3 Общие рекомендации к оформлению отчета

Отчет должен быть представлен в виде презентации о проекте. Рекомендуемый объем отчета не более 30 слайдов.

Для получения дополнительных баллов Участник может предоставить видеоролик о проекте длительностью до 3 минут.

Отчет может иметь приложения. В приложения могут быть включены выдержки из нормативных документов, таблицы, схемы, рисунки, скриншоты, подтверждающие или поясняющие данные из отчета. Приложения должны быть пронумерованы, в отчете должны содержаться ссылки на соответствующие приложения.

Используемые в тексте отчета сокращения должны быть расшифрованы.