**Требования к оформлению паспорта управленческого проекта**

Структура:

* Введение
* Раздел 1. Общие положения.
* Раздел 2. Содержание проекта
* Раздел 3. Этапы и контрольные точки
* Раздел 4. Бюджет проекта
* Раздел 5. Ключевые риски и возможности

**Введение**

Во введении обосновывается актуальность проекта.

Актуальность отражает степень важности проекта в данный момент времени и в данной сложившейся проблемной ситуации. Фактически, обоснование актуальности - это объяснение необходимости, нужности и полезности выполнения данного проекта.

**Паспорт проекта**

Паспорт проекта - документ, который создается на стадии инициирования проекта и описывает его основное содержание

**Раздел 1. Общие положения**

*Наименование проекта* – в этом подразделе необходимо указать полное наименование разработанного проекта. Обычно формулировка наименования проекта состоит из указания действия (создание, организация, совершенствование, развитие и др.), объекта, над которым совершается действие (организационная структура, группа детей, система оценки и др.), места реализации (школа, муниципальный район и др.). Наименование проекта должно соотноситься с целями и результатами проекта (иногда они составляют часть этого наименования) и формулироваться одним предложением, раскрывающим его суть. Наименование проекта оформляется в кавычках и с прописной буквы. Пример 1: «Распределенное управление стратегическим развитием образовательной организации через деятельность проектных групп». Пример 2: «Совершенствование профориентационной работы в муниципалитете за счет внедрения конкурсных механизмов». Пример 3: «Организация психолого-педагогического сопровождения и социализации детей дошкольного возраста с ограниченными возможностями здоровья».

*Краткое наименование проекта* – короткая версия наименования проекта в виде простого словосочетания, которое можно будет использовать в документах и в материалах для СМИ. Пример: «От проекта к стратегии развития». Пример 2: «Учимся вместе».

*Предпосылки реализации проекта –* включают формальные основания для инициации проекта, то есть связь проекта с официальными документами, содержащими прямые или косвенные основания для реализации проекта (с указами и поручениями Президента РФ, поручениями и указаниями Председателя Правительства Российской Федерации, распоряжениями и поручениями мэра, приказами Департамента образования города Москвы и иными официальными документами, содержащими прямые или косвенные основания для инициации и последующей реализации проекта), а также связь с государственными программами РФ (для образования это может быть государственная программа РФ "Развитие образования", приоритетные проекты в сфере образования, ведомственные целевые программы и др.). При упоминании официальных документов, необходимо приводить их реквизиты.

*Срок начала и окончания проекта* – содержит планируемые даты начала реализации и завершения проекта в формате ДД.ММ.ГГГГ. Датой начала проекта считается дата утверждения паспорта проекта. Рекомендуется завершать проекты не более чем через 3 года от начала их реализации.

*Куратор проекта* — руководитель, обладающий необходимыми полномочиями для выделения ресурсов на проект и решения конфликтов, возникающих в рамках проекта. В образовательной организации это может быть один из заместителей директора, руководитель службы (финансовой, кадровой и др.) или структурного подразделения.

*Функциональный заказчик* – структурное подразделение образовательной организации, наиболее заинтересованное в реализации проекта. В этом подразделе указывается ФИО и должность руководителя этого структурного подразделения.

*Руководитель проекта* – это лицо (указываются его ФИО и должность), имеющее необходимый уровень квалификации в сфере проектного управления, наделенное полномочиями и ответственностью по управлению проектом. Руководитель проекта назначается приказом руководителя образовательной организации.

*Исполнители проекта* – приводится список (ФИО, должность) сотрудников организации, которые будут разрабатывать и реализовывать проект. Исполнители вместе с руководителем составляют рабочую группу или команду проекта.

*Разработчик паспорта проекта* - указывается (ФИО, должность) представитель рабочей группы по разработке проекта, осуществляющий необходимый сбор информации и оформляющий паспорт проекта.

**Раздел 2. Содержание проекта**

*Цель проекта* – формулируется одна цель с использованием критериев SMART. В цели могут быть указаны 1 - 2 основных показателя, даты их достижения на учебные годы и, при возможности, с указанием перспективного значения показателя на следующие три года.

В формулировке цели проекта может содержаться социальный, экономический или иной общественно-значимый и общественно-понятный эффект от реализации проекта, выраженный в численно-измеримых показателях.

Не рекомендуется формулировать цель проекта в форме результатов, продуктов или услуг, создаваемых в рамках проекта. Их приведение возможно в формулировке основного способа достижения цели после слов «путем», «посредством», «с помощью» и пр. При этом основной показатель, отражаемый в цели проекта, необходимо приводить в первой части формулировки цели (до слов «путем», «посредством», «с помощью» и пр ).

Пример: Обеспечить к концу 2019 года прирост экспорта образовательных услуг не менее чем на ХХ% (к концу 2023 года - в X раза).

*Показатели проекта и их значения по годам* - приводится список (наименования), единицы измерения и значения показателей по годам реализации проекта. Значения показателей приводятся по годам вплоть до года завершения проекта.

Выделяется первый уровень показателей, включающий основные показатели, отраженные в цели проекта, и дополнительные аналитические показатели. Показатели первого уровня должны соответствовать показателям, утвержденным (если такое утверждение проводилось) в протоколе заседания Проектного комитета образовательной организации, на котором рассматривалось соответствующее предложение по проекту. Пример показатели первого уровня: прирост экспорта образовательных услуг, %.

Также рекомендуется выделять показатели второго уровня, которые могут включать:

• показатели, на основе которых или с помощью которых рассчитываются показатели первого уровня;

• показатели, наблюдаемые в ходе реализации проекта и выделяемые в целях обеспечения управляемости проектом.

Пример показателя второго уровня: рост числа преподавателей, участвующих в экспорте услуг, %.

Общее рекомендуемое количество показателей; указываемых в паспорте проекта; составляет не более 10 единиц.

По каждому показателю должно быть указано базовое значение, по сравнению с которым в ходе реализации проекта будет отслеживаться динамика роста показателя. За базовое значение принимается последняя актуальная величина показателя, то есть значение этого показателя «на сегодняшний день».

Поскольку показатели первого уровня являются основными в проекте, их достижение свидетельствует о достижении цели проекта в целом.

*Результаты проекта* - Необходимо указывать непосредственные результаты, создаваемые в рамках реализации проекта, которые позволят достичь цели проекта. По каждому результату приводятся требования к результату проекта с указанием качественных и количественных характеристик, которые позволяют однозначно оценить получение указанного результата.

В результатах проекта приводится полный перечень материальных и нематериальных объектов, продуктов и (или) услуг, создаваемых в рамках проекта и необходимых для достижения целей и показателей проекта. При формировании результатов проекта необходимо учитывать нормативно-правовую базу, информационные системы, организационные структуры, информационное сопровождение и прочие создаваемые результаты.

В случае если результат прямо не оказывает влияние на достижение цели и показателей проекта, он не рекомендуется к включению в паспорт проекта.

Таким образом, результатами проекта могут быть: разработанные образовательные программы, алгоритмы, методы и технологии работы, нормативные документы (положения, инструкции, соглашения и др.), шаблоны документов (в том числе в электронной форме), облегчающие работу с информацией по проекту, новые структурные подразделения, компьютерные программы, презентации и др.

Результаты проекта составляют основу для планирования мероприятий проекта.

*Ограничения и допущения проекта* (данный раздел возможно опустить) - рекомендуется приводить описание факторов, существенным образом влияющих на работу команды проекта и реализацию проекта в целом (ограничения). Отдельно указываются факторы и условия (предположения), а также условия, в рамках которых цели и показатели проекта будут достижимы, принимаемые в качестве исходных данных для реализации проекта; факторы, которые считаются верными, реальными, определенными в ходе планирования проекта и не требующими подтверждения (допущения). Пример 1: в рамках проекта не предполагается замена устаревшего компьютерного оборудования в образовательной организации. Пример 2: Ограничениями проекта являются: использование оборудования исключительно отечественного производства; реализация проекта с учетом существующих экспортных ограничений и пр.

*Идея проекта* – фактически это уникальное предложение авторов проекта по решению выявленной ими проблемы. Идея описывается как цель с возможными способами ее достижения. В пояснительной записке идея должна быть раскрыта через задачи проекта – крупные управленческие шаги, ведущие к достижению цели, через базовые подходы к способам, этапам и формам достижения цели.

*Описание модели функционирования результатов проекта* - текстовое описание того, как результаты проекта будут функционировать после завершения проекта.

*Срок жизни результатов после проекта, должен быть больше чем срок самого проекта.*

Данное описание рекомендуется проводить, в том числе, с точки зрения граждан и (или) организаций, структурных подразделений организации, которые будут являться пользователями (потребителями) продуктов или услуг, создаваемых в процессе функционирования результатов проекта.

В этом же разделе необходимо привести обоснование способности и достаточности результатов для достижения цели проекта и его показателей. В частности, указать, каким образом (за счет чего) создаваемые в рамках проекта результаты (их функционирование) обеспечат достижение цели и показателей проекта. При описании рекомендуется основываться на причинно-следственных связях между целью, показателями и результатами проекта с указанием выгод, которые получают субъекты проектной деятельности от реализации того или иного результата.

Пример: Разработка бренда образовательной организации позволит повысить ее узнаваемость на зарубежных рынках. Повышение узнаваемости повысит конкурентоспособность предоставляемых услуг, способствуя увеличению объема её экспорта. Выбранный подход позволяет обеспечивать увеличение объема экспорта образовательных услуг как за счет увеличения количества преподавателей, участвующих в проекте, так и путем стимулирования увеличения объемов экспорта уже работающими преподавателями. Таким образом, реализация проекта позволит не только добиться увеличения объема экспорта образовательных услуг, но и заложит основы для устойчивого роста их экспорта в будущем.

*Реестр заинтересованных сторон* – рекомендуется указывать перечень органов исполнительной власти, бюджетных и внебюджетных организаций, которые могут повлиять на реализацию проекта, либо проект может затронуть их интересы. Указывается представитель соответствующей заинтересованной стороны (ФИО, должность) и ожидание от реализации проекта, достижения его цели, показателей и результатов.

**Раздел 3. Этапы и контрольные точки**

Требования к контрольным точкам:

* контрольные точки фиксируют факт получения результата или достижения *показателя* проекта;
* контрольные точки формулируются в форме завершенного действия (создано, утверждено и т. д.);
* указывается плановая дата, к которой контрольная точка будет выполнена и тип контрольной точки (завершение этапа, контрольная точка результата, контрольная точка показателя);
* контрольные точки рекомендуется сортировать по дате наступления в пределах этапа проекта.

Цель, показатели, результаты и контрольные точки должны коррелировать между собой

В этом разделе указывается информация об этапах и контрольных точках проекта из расчета не менее 2-6 в год, по возможности, равномерно распределенных в течение года. Указываются обязательные этапы проекта «Паспорт проекта утвержден», «Проект подготовлен (Подготовлен сводный план проекта)» и «Проект завершен». Этапов рекомендуют делать не более 3 в год.

Контрольная точка фиксирует факт получения результата или достижения показателя проекта. Контрольные точки формулируются в форме завершенного действия (создано, утверждено и пр.). При этом указывается плановая дата в формате «ДД.ММ.ГГГГ», к которой контрольная точка будет выполнена, а также тип контрольной точки (завершение этапа, контрольная точка результата, контрольная точка показателя).

Контрольные точки рекомендуется сортировать по дате наступления в пределах этапа проекта.

Пример контрольной точки: создан корпоративный профориентационный портал.

В течение года каждому запланированному результату проекта должна соответствовать как минимум 1 контрольная точка. Контрольные точки должны быть увязаны с показателями и результатами проекта.

**Раздел 4. Бюджет проекта**

Раздел должен содержать информацию об объеме требуемого для реализации проекта финансового обеспечения и источниках финансирования по годам реализации проекта. Распределение объема финансовых средств по годам реализации проекта осуществляется в соответствии со сроками выполнения мероприятий проекта и создания результатов проекта.

Бюджет проекта может состоять как из бюджетных, так и внебюджетных средств.

**Раздел 5. Ключевые риски и возможности**

В этом разделе рекомендуется приводить краткое описание 3-5 ключевых рисков и возможностей с отражением негативных последствий от наступления риска, а также вероятных позитивных эффектов от ключевых возможностей, включая влияние на показатели проекта. Риск – это событие, наступление которого не зависит от участников проекта. Также указывается перечень мероприятий и мер, которые будут способствовать предупреждению наступления риска, и мероприятий, которые будут способствовать реализации ключевых возможностей.

В проекте нужно учитывать риски, влияющие на *качество и показатели проекта, на сроки и на бюджет* проекта.

Формулировка риска должна содержать описание негативных последствий от его наступления, описание факторов или событий, вызывающих возникновение риска (рисковое событие), а также причину их появления. *Например: отсутствие наполняемости студии робототехники по причине открытия аналогичной (конкурирующей) студии в соседней образовательной организации. Мероприятия по снижению риска: повышение квалификации педагогов, ведущих занятия в студии; разработка привлекательных образовательных программ на основе тестирования интересов учеников и запроса родителей*.