

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ
ВЕРХНЕБУРЕЙНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА
ХАБАРОВСКОГО КРАЯ

(УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ)

ПРИКАЗ

От 15.02.2017

№82

О назначении руководителя проектного офиса
и утверждении положений по реализации проектов

Во исполнение решения заседания Совета по вопросам общего образования при министерстве образования и науки Хабаровского края от 27 января 2017 года

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Назначить руководителем проектного офиса управления образования администрации Верхнебуреинского муниципального района Грищенко Е.В. – заместителя руководителя управления образования.
2. Утвердить состав проектного комитета в количестве 10-ти человек:
 - Равкина Л.В. – начальник отдела общего образования
 - Глызина О.И. – директор РИМЦ
 - Зюкова А.В. – ведущий специалист по общим вопросам
 - Бобырь Е.С. – ведущий специалист по воспитанию и дополнительному образованию
 - Кудрина А.В. – ведущий специалист по дошкольному образованию
 - Калюжная О.А. – ведущий специалист по кадрам
 - Даминов М.Р. – ведущий специалист управления образования
 - Клян А.Л. – ведущий специалист управления образования
 - Тушинская С.В. – директор ЦППМиСП
 - Глызина О.И. – директор РИМЦ
3. Утвердить Положение о проектном офисе (Приложение 1)
4. Утвердить Положение о проектном комитете (Приложение 2)
5. Утвердить регламент процессов управления проектами (Приложение 3)

Руководитель
управления образования



Т.С. Гермаш

ПОЛОЖЕНИЕ О ПРОЕКТНОМ ОФИСЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Положение о проектном офисе управления проектами (далее Положение) разработано в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Положением об управлении образования администрации Верхнебуреинского муниципального района и локальными актами управления образования.

1.2. Настоящее Положение устанавливает правовой статус, определяет цели и задачи, структуру, функции, права, обязанности и ответственность, взаимоотношения и связи Проектного офиса управления проектами Программы «Развитие системы образования Верхнебуреинского муниципального района на 2014-2020 годы» (далее Программы) в сфере образования района.

1.3. Проектный офис является структурным подразделением управления образования.

1.4. Проектный офис находится в непосредственном подчинении руководителя управления образования. Реорганизация и ликвидация Проектного офиса осуществляется приказом руководителя управления образования.

1.5. Общее руководство деятельностью Проектного офиса осуществляется заместителем руководителя управления образования, руководителем Проектного офиса

1.6. В своей деятельности Проектный офис руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, внутренними нормативными документами и настоящим Положением.

2. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ

2.1. Основными целями Проектного офиса являются:

2.1.1. Обеспечение эффективной реализации, координации и управления проектами;

2.1.2. Совершенствование процедур взаимодействия между подразделениями в рамках реализации проектов.

2.2. Основными задачами Проектного офиса являются:

2.2.1. Разработка и поддержка в актуальном состоянии методологии ведения проектов, методологических и регламентирующих документов по взаимодействию подразделений в рамках реализации проектов;

2.2.2. Контроль соблюдения методологии, процедур, регламента управления проектами;

2.2.3. Обеспечение консолидированного управления проектами на уровне Программы.

3. ФУНКЦИИ

3.1. Инициирование проектов в рамках Программы, в том числе сбор и рассмотрение проектных заявок.

3.2. Поддержка управления проектами, включая:

3.2.1. Управление общими ресурсами портфелей проектов;

- 3.2.2. Определение и разработка методологии, стандартов управления проектами;
- 3.2.3. Поддержка в разрешении проблем, препятствующих осуществлению проектов;
- 3.2.4. Корректировка и подготовка проектной документации в случае изменения условий или бюджета проекта сверх утверждённого;
- 3.2.5. Мониторинг и текущий контроль соответствия выполнения проектов утверждённой документации;
- 3.2.6. Контроль достижений показателей результативности Программы.
- 3.3. Составление отчётности по проектам:
 - 3.3.1. Контроль соблюдения сроков отчётности по проектам;
 - 3.3.2. Составление отчётности по форме требуемой министерством образования и науки края;
- 3.4. Подготовка проектов к завершению.
- 3.5. Обеспечение выполнения софинансирования плана мероприятий из внебюджетных средств по Программе.

4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ

- 4.1. Проектный офис в лице директора имеет право:
 - 4.1.1. Запрашивать в структурных подразделениях администрации района, образовательных учреждениях, РИМЦ, ЦППМиСП информацию и материалы для выполнения основных задач и функций Проектного офиса;
 - 4.1.2. Привлекать в установленном порядке сотрудников образовательных учреждений к работе при подготовке необходимых документов и материалов, необходимых для выполнения основных задач и функций Проектного офиса;
 - 4.1.3. Представлять непосредственно руководителю предложения по улучшению организации работы управления образования в пределах своей компетенции.
- 4.2. Проектный офис в лице руководителя Проектного офиса обязан:
 - 4.2.1. Выполнять в полном объёме функции в соответствии с настоящим Положением и регламентом управления проектами Программы;
 - 4.2.2. Обеспечивать ведение документации в установленном порядке.
- 4.3. Сотрудники Проектного офиса имеют права и обязанности, несут ответственность в соответствии с должностными инструкциями.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

- 5.1. всю полноту ответственности за качество и своевременность выполнения возложенных данным Положением на подразделение задач и функций, а также за создание условий для эффективной работы своих подчинённых несёт руководитель Проектного офиса.
- 5.2. Ответственность сотрудников устанавливается их должностными инструкциями.

6. ВЗАИМООТНОШЕНИЯ. СВЯЗИ

- 6.1. Проектный офис взаимодействует со всеми образовательными организациями исходя из возложенных на него задач, функций и полномочий.
- 6.2. Проектный офис осуществляет сотрудничество с организациями и учреждениями, органами власти в пределах предоставляемых полномочий.

Положение о проектном комитете

Проектный комитет собирается регулярно, не реже раза в месяц. Дата и время определяется по предварительному согласованию с Руководителем проектного офиса.

Главная цель деятельности проектного комитета — принятие комплексных решений с целью выработки среднесрочной стратегии развития и управления реализацией проектов Программы «Развитие системы образования Верхнебуреинского муниципального района на 2014-2020 годы» (далее Программы).

Проектный комитет состоит из сотрудников управления образования под председательством руководителя Проектного офиса. Каждое заседание проектного комитета организует и модерерирует руководитель Проектного офиса.

На заседания проектного комитета могут приглашаться руководители образовательных учреждений, специалисты управления, инициаторы проектов, участие которых в обсуждении тех или иных проектов является необходимым для принятия квалифицированного решения. Состав приглашенных согласовывается модератором.

Каждое заседание проектного комитета проходит в рамках заранее согласованной повестки дня. Повестку дня готовит модератор и согласовывает ее с руководителем управления образования.

Повестка дня составляется так, чтобы заседание проектного комитета занимало не больше часа. Таким образом, обсуждение любого вопроса или проекта должно жестко следовать нижеописанной процедуре.

Процедура вынесения вопроса или проекта на проектный комитет

Этап 0. На нулевом этапе инициатор – руководитель проекта проводит подготовительную работу с целью обсуждения вопроса или проекта со всеми заинтересованными сторонами. Главная задача — прийти к единому мнению заинтересованным сторонам по всем узким вопросам предлагаемого решения или проекта. Своеобразный аналог принципа нулевого чтения.

- Если данный проект затрагивает интересы сферы деятельности других структурных подразделений администрации района инициатор – руководитель проекта обязан обсудить и согласовать все вопросы и детали с руководителем данного подразделения.
- Подтверждение достижения договоренностей оформляется протоколом, в котором руководитель структурного подразделения подтверждает, что предлагаемый вопрос или проект входит в компетенции данного подразделения, а также готовность руководителя взять на себя реализацию задачи в случае её защиты на проектном комитете.

Этап 1. Инициатор –руководитель проекта готовит короткую презентацию (в PDF- или PPT-формате), которая состоит из четырех частей:

- формулировка задачи или проблемы, основные проблемы, которые создает отсутствие решения (потери денег, потери аудитории, имиджевые потери и т. д.);
- предложение по решению описанной проблемы или задачи;
- прогнозы последствий и эффектов от данного решения;
- необходимое количество ресурсов для реализации данного решения.

Этап 2. Проработанную вышеописанным образом презентацию (а также другие дополнительные материалы, если необходимо) инициатор – руководитель проекта

передает модератору – Руководителю проектного офиса не позднее, чем за неделю до ближайшего заседания проектного комитета.

Этап 3. Модератор – Руководитель Проектного офиса, оперативно рассылает данный комплект документов всем участникам проектного комитета для предварительного ознакомления. Предполагается, что у участников будет достаточно времени изучить материалы и в случае необходимости обсудить все возникшие вопросы с инициатором.

Этап 4. Любые разногласия и корректировки презентации необходимо разрешить до заседания и представить модератору – Руководителю Проектного офиса не позднее чем за два дня до обсуждения. Если кто-либо из заинтересованных участников не предоставил аргументированных возражений, по умолчанию считается, что он согласен с предлагаемым решением.

Этап 5. Модератор- Руководитель Проектного офиса вправе не включать в текущую повестку дня вопрос или проект, по которому существуют неразрешимые разногласия между участниками проектного комитета, до тех пор, пока все стороны не найдут компромисса по спорным вопросам и не придут к единому решению.

Этап 6. При наличии принципиальных и аргументированных разногласий в способе реализации решений каждая оспаривающая сторона должна доказать выгодность своих предложений. При этом она должна предоставить прогноз последствий и эффектов от своего варианта действий.

- Если эффект от альтернативных предложений заметно выше, чем предлагаемый инициатором – руководителем проекта, то инициатор принимает и соответствующим образом корректирует свое предложение.
- Во всех остальных случаях на обсуждение выносится решение инициатора – руководителя проекта.

Этап 7. Во время презентации на проектном комитете докладчик должен быть способен и готов ответить на нижеследующие и им подобные вопросы относительно своего предложения (предполагается, что это все должно быть в презентации):

- Зачем это нужно управлению образования?
- На основании чего (каких данных) докладчик предлагает те или иные решения?
- Какой эффект (не обязательно финансовый) получит управление образования и в целом сфера образования района от предлагаемых решений?

Этап 8. Модератор – Руководитель Проектного офиса вправе прекратить дискуссию и перейти к следующему вопросу повестки дня или завершить заседание, если текущая тема в процессе обсуждения себя исчерпала.

Этап 9. В случае принятия положительного решения по обсуждаемому вопросу или проекту инициатор автоматически становится ответственным за выполнение данного проекта и достижение заявленных на защите результатов и сроков. Если обсуждаемый вопрос или проект затрагивает сферу компетенций структурного подразделения администрации района или образовательного учреждения, в которое инициатор – Руководитель проекта не входит, то свои взгляды на решение проблемы или задачи высказывает сотрудник структурного подразделения, приглашённый на заседание. Предполагается, что все эти вопросы заранее согласованы на этапе нулевого чтения.

Вопросы и проекты, не прошедшие процедуру, описанную выше, в повестку дня проектного комитета не вносятся. Модератор – Руководитель Проектного офиса вправе отклонить заявку на защиту, если:

- вместо одного проработанного решения предлагается выбор из нескольких полуготовых вариантов, из чего следует необходимость группового принятия решений на проектном комитете;
- в презентации отсутствует или не проработана одна или несколько частей в соответствии с требованиями вышеописанной процедуры;
- первичные материалы для защиты предоставлены модератору меньше чем за неделю до ближайшего заседания.

По результатам каждого заседания проектного комитета модератор – Руководитель Проектного офиса готовит и рассылает всем участникам протокол решений.

РЕГЛАМЕНТ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

1. Цель Регламента единый подход и эффективное управление проектами для успешной реализации Программы «Развитие системы образования Верхнебуреинского муниципального района на 2014-2020 годы»

2. Задачи Регламента:

- описание порядка проведения основных процедур управления проектами;
- разграничение функций между участниками процесса управления проектами;
- определение требований к составу документов, необходимых при проведении процедур управления проектами;
- определение сроков выполнения функций при проведении процедур управления проектами.

Цель процесса управления проектами – обеспечение достижения целей проектов при заданных ресурсных и временных ограничениях.

Задачи совершенствования процесса управления проектами:

- повышение качества планирования проектов;
- повышение оперативности и обеспечение полноты *контроля состояния проектов, оценки и прогнозирования хода их исполнения*;
- обеспечение своевременного реагирования на возможные отклонения по задачам, срокам, бюджету и качеству, оперативного выявления «узких мест» и принятия превентивных действий.

3. Область применения

Действие настоящего Регламента распространяется на всех участников проектного комитета и образовательные учреждения в части деятельности по реализации проектов.

4. Нормативные документы

Настоящий Регламент разработан на основании следующих документов:

Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. №1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»

Распоряжение Правительства края от 8 декабря 2016 г. №968-рп «Об организации проектной деятельности в Хабаровском крае и о внесении изменений в отдельные распоряжения Правительства Хабаровского края»

Протокол заседания совета по вопросам общего образования при министерстве образования и науки Хабаровского края от 27 января 2017 года. При разработке Регламента использовались рекомендации:

The Standard for Portfolio Management (PMI 2006);

Алгоритм внедрения проектного управления в органах исполнительной власти

- ГОСТ 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;
- ГОСТ 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»;
- ИСО/ТО 10006:1997 (Е). «Менеджмент качества. Руководство качеством при управлении проектами».
- Приказ управления образования от 15.02.2017г. «О назначении руководителя Проектного офиса и утверждения положений, регламентирующих проектную деятельность»

5. Термины, определения и принятые сокращения:

«проект» – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений;

«программа» - комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединённых общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости;

«портфель» - совокупность проектов, объединённых в целях эффективного управления для достижения стратегических целей;

«Проектная деятельность»- деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов

Программа - Программа «Развитие системы образования Верхнебуреинского

6. Требования к объектам управления

6.1 Определение объектов управления

Объектами управления являются:

- портфель проектов;
- проект
- подпроект;
- работа.

6.2 Категорирование проектов

Управлением образования реализуются, как краткосрочные, так и долгосрочные проекты

6.3. Жизненный цикл проекта

Цикл реализуемых проектов от 1 до 3-х лет

В рамках жизненного цикла проекта выделяются следующие стадии:

- стадия запуска;
- стадия планирования;
- стадия исполнения;
- стадия завершения.

7. Участники процессов управления проектами

7.1. Участники процессов управления проектами

Основными участниками процесса управления проектами являются

Совет по управлению проектами;

- Управление образования
- РИМЦК
- ЦППМиСП
- Образовательные учреждения района
- Руководитель Проектного офиса
- Сотрудники управления образования
- Централизованная бухгалтерия образования

7.2. Функции по управлению проектами

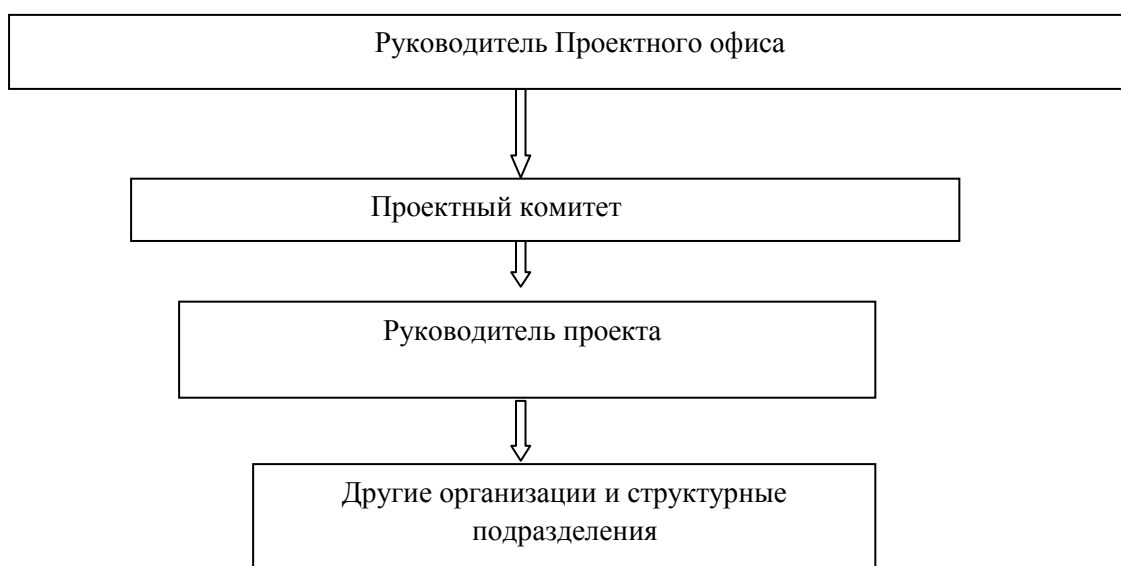
Проектный комитет:

- Формирование предложений по назначению инициаторов – руководителей проектов, определению категорий проектов;
- Координация запуска связанных проектов, формирование предложений по корректировке дат запуска проектов;
- Рассмотрение отчетности, аналитических материалов по состоянию портфеля проектов;
- Рассмотрение Запросов на изменения по отдельным проектам, управление конфигурацией изменений в целом по портфелю проектов;
- Подготовка решений в части ресурсного обеспечения портфеля проектов;
- Инициация досрочного завершения проектов.

Руководитель проектного офиса:

- Анализ отчетных данных по проектам;
- Формирование сводных отчетов о состоянии и прогрессе проектов, аналитических отчетов по состоянию портфеля проектов и его ресурсообеспеченности;
- Формирование предложения по вариантам решений по запросам на изменения параметров проектов;
- Разработка прогнозов по реализации проектов;
- Рассылка аналитических материалов для рассмотрения членам Совета по управлению проектами;
- Контроль исполнения решений по изменениям портфеля проектов.

7.3. Требования к организационной структуре проектов



8. Описание процессов управления проектом

№	Наименование операции	Входной документ	Описание операции	Исполнитель	Сроки	Продукт деятельности
1	Запуск	Программа Предложения по содержанию проекта Приказ на руководителя проекта	В соответствии с Программой определяется содержание проекта Цели Задачи Проводится заседание проектного комитета Утверждаются сроки реализации проекта	Руководитель Проектного офиса	Определены программой	Портфель проекта
2	Процесс управления	Приказ о старте	Разработка и утверждение	Руководитель проекта	5 дней	План реализации

	проектом	проекта	Плана реализации проекта			проекта
3	Мониторинг параметров проекта	Приказ о старте проекта	Сбор аналитической информации, предоставление в проектный комитет	Руководитель проекта	1 раз в квартал	Решение проектного комитета
4	Управление изменениями параметров проекта	Приказ о старте проекта	Сбор аналитической информации, предоставление в проектный комитет новых предложений по коррекции плана реализации проекта	Руководитель проекта	1 раз в квартал	Приказ об уточнении сроков исполнения проекта либо об изменении конфигурации проекта
5	Мониторинг рисков по проекту	Приказ о проведении мониторинга исполнения проекта	Сбор аналитической информации, предоставление в проектный комитет новых предложений по коррекции плана реализации проекта с учётом рисков	Руководитель проекта	1 раз в полгода	Приказ об уточнении сроков исполнения проекта либо об изменении конфигурации проекта
6	Завершение проекта	Приказ о завершении проекта	Анализ исполнения проекта с сопоставлением к ожидаемому результату	Руководитель проекта	По истечении сроков реализации проекта	Приказ о завершении проекта

9. Описание процессов управления портфелем проектов

- формирование отчетности о состоянии портфеля проектов;
 - формирование сводной отчетности по портфелю проектов;
 - формирование отчетности по динамике реализации проектов;
 - формирование прогнозов исполнения портфеля проектов;
 - формирование отчетов по показателям портфеля проектов;
 - формирование отчетов по структуре портфеля проектов.
- анализ отчетности по портфелю проектов;
- управление изменениями портфеля проектов;
 - завершение отдельных проектов;
 - временная остановка реализации отдельных проектов;
 - инициация открытия новых проектов.

10. Документирование и хранение Регламента

Контрольный экземпляр настоящего Регламента хранится в управлении образования. Электронная версия настоящего Регламента находится на сайте управления образования и доступна для чтения всем пользователям.

11. Внесение изменений в Регламент

Проектный офис в праве физически корректировать ход реализации проекта, т.к. он отвечает за развитие проектного управления, своевременное оповещение всех заинтересованных сторон об изменениях.

Утверждается регламент приказом руководителя управления образования.

12. Распределение Регламента

Ответственными за порядок доведения требований настоящего Регламента до всех участников реализации проекта Проектный офис.

13ф. Организация изучения Регламента

Ответственным за доведение требований настоящего Регламента до всех служащих управления образования, образовательных учреждений, РИМЦ, ЦППМиСП, ЦБО является Руководитель проектного офиса

Приложения к регламенту

- Приложение 1. Порядок выполнения процедур запуска проектов
- Приложение 2. Приказ о реализации проекта
- Приложение 3. Порядок выполнения процедур планирования проектов
- Приложение 4. План по вехам
- Приложение 5. Укрупненный календарный план
- Приложение 6. Детализированный календарный план
- Приложение 7. Бюджет проекта
- Приложение 8. План управления рисками
- Приложение 9. Реестр рисков
- Приложение 10. Порядок выполнения процессов мониторинга и управления
- Приложение 11. Запрос на изменения
- Приложение 12. Реестр запросов на изменения
- Приложение 13. Итоговый отчет
- Приложение 14. Приказ о завершении проекта
- Приложение 15. Аналитическая записка
- Приложение 16. Порядок выполнения процедур завершения проекта