

«Проектный офис МБОУ «Гимназия №152»

Кировского района г. Казани»

Проектный офис – подразделение, отвечающее за методическое и организационное обеспечение проектного управления в гимназии, планирование и контроль портфеля проектов, внедрение и развитие информационной системы планирования и мониторинга проектов, формирование отчетности по реализации проектов. Если проект крупный и/или в школе осуществляется много проектов, нужен проектный офис – подразделение, отвечающее за методологическое и организационное обеспечение проектного управления в организации, планирование и контроль портфеля проектов, внедрение и развитие информационной системы планирования и мониторинга проектов, формирование сводной отчетности по программам/проектам.

Базовые функции любого проектного офиса:

1. Разработка и внедрение методологии управления проектами и контроль соблюдения методологии управления проектами;
2. Формирование реестра проектов и сводной отчетности по проектам;
3. Помощь в планировании и контроль реализации отдельных проектов по запросу или на постоянной основе.

При создании Проектного офиса обычно формируется команда из 2-3 человек: руководитель, методолог, специалист по планированию и отчетности.

Дальнейшее развитие Проектного офиса зависит от целей и задач гимназии №152 г.Казани и ее проектов.

За последние 25 лет гимназия не однократно достойно представляла Республику Татарстан на различных уровнях в качестве инновационной площадки, реализуя проекты различной направленности и содержания («Педагогическое ателье», «Гимназия как среда успешной социализации учащихся», «Индивидуальный маршрут развития младшего школьника», « Введение ФГОС НОО, ООО в опережающем режиме»)

В настоящее время с целью внедрения эффективных управленческих практик в образовательное пространство г. Казани и апробации вариативной модели наставничества (приказ по УО ИКМО г. Казани №685 от 04.09.2017) был разработан « Проектный офис МБОУ «Гимназия№152» Кировского района г. Казани ».

Цель создания «Проектного офиса» (в дальнейшем ПО):

- Оптимизация управленческих функций для решения проблем наставничества в целях повышения качества обучения и овладения навыками человека 21 века (soft skills)

Задачи:

- Содействовать успешному завершению максимального числа проектов;
- Оказать помощь в снижении длительности проектных мероприятий;
- Организовать методическое сопровождение профессиональной педагогической деятельности педагогов силами наставников
- Обеспечить внедрение инновационных технологий для повышения качества обучения в условиях реализации проектного офиса
- Обеспечить соблюдения нормативов и норм ведения проектной деятельности;
- Содействовать творческим группам педагогов гимназии, участвующих в реализации проектов в достижении практических результатов поставленных задач.

Методологическая системная модель управления проектом состоит из трех основных блоков:

Субъекты управления

-объекты управления

-процесс управления осуществлением проекта (2.С7-8)

Субъектом управления являются активные участники проекта, взаимодействующие при выработке и принятии управленческих решений в процессе его осуществления: заказчик, руководитель проекта, члены команды проекта и др

Объектами системы управления могут быть проекты программы, портфели проектов, комплексы работ, стадии процесса управления (разработка, реализация, завершение) и др

Процесс управления осуществлением проекта реализуется посредством прямой и обратной связи между объектами управления и включает в себя

-уровни управления, рассматриваемые с точки зрения временного разреза управления проектом (стратегический, тактический, оперативный)

-функции управления (административный и функциональные области управления проектом)

-стадии процесса управления (инициализация (запуск проекта и его частей)), планирование работ проекта, выполнение работ проекта, завершение проекта и др)

Административное и функциональное управление проектом иллюстрируют рисунок 1 и таблица 1

Рис.1 Административное и функциональное управление проектом



Таблица 1 .Инструменты административного управления проектом

Административные функции управления	Инструменты осуществления административных функций ²
1. Планирование	«Дерево целей проекта» (пример приведен в Приложении 1), паспорт проекта (пример приведен в Приложении 2), ресурсный план проекта (пример приведен в Приложении 3) и др.
2. Организация	Матрица ответственности проекта (пример приведен в Приложении 4), органограмма (оргструктура управления проектом – функциональная, матричная или проектная – см. Приложение 5) и др.
3. Координация	Все инструменты согласования проектных решений (например, протоколы проектных совещаний, листы согласования и др.)
4. Контроль	Матрица контроля (пример приведен в Приложении 4), ключевые показатели оценки эффективности и результативности проекта и др.

Разобравшись с функциями управления проектом, необходимо было выбрать основной подход к управлению проектами, который осуществляется в гимназии рис 2.Подходы к управлению проектами

Классическое (традиционное) проектное управление	Гибкое управление проектами
Наиболее широко распространённый метод управления проектами, основанный на так называемом «водопадном» (Waterfall) или каскадном цикле, при котором задача передаётся последовательно по этапам, напоминающим поток: инициация, планирование, разработка, реализация, завершение. Модель ориентирована на проекты, в которых есть строгие ограничения по последовательности выполнения задач (строительные, инженерные проекты) – см. рисунок 5. Широко используется в образовании	Agile – комплекс гибких методов по управлению проектами и продуктами. Проект разбивается не на последовательные фазы, а на маленькие подпроекты-«пазлы», которые затем «собираются» в готовый продукт (см. рисунок 6). Инициация и верхнеуровневое планирование проводятся для всего проекта, а последующие этапы (разработка, тестирование и прочие) проводятся для каждого мини-проекта отдельно. Это позволяет передавать результаты этих мини-проектов быстрее, а приступая к новому подпроекту, в него можно внести изменения без больших затрат и влияния на остальные части проекта. Эта модель активно используется в ИТ-проектах, в творческих проектах

Рис 3. Схема классического проектного подхода

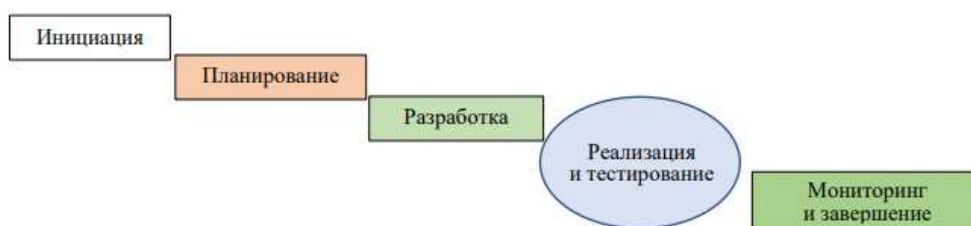
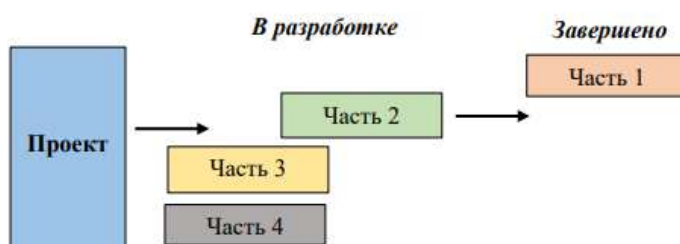


Рис 4.Схема работы в Agile



В настоящее время в сфере образования преобладает классическое проектное управление. Его развитие подсказывается тем, что школы – подведомственные государству организации, ориентируются на подходы госорганов.

Административные функции управления проектом

Функциональные области управления проектом:

1. Планирование
2. Организация
3. Координация
4. Мотивация
5. Контроль
6. Управление содержанием (предметной областью проекта)
7. Управление поставками
8. Управление временными параметрами (сроками)
9. Управление затратами
10. Управление персоналом
11. Управление рисками
12. Управление коммуникациями и др.

Рис 5. Роли в команде в проектном офисе



Если проект крупный или в школе осуществляется много проектов, нужен проектный офис – подразделение, отвечающее за методологическое и организационное обеспечение проектного управления в организации, планирование и контроль портфеля проектов, внедрение и развитие информационно системы планирования и мониторинга проектов. Формирование сводной отчетности по программам / проектам.

А) Базовые функции любого проектного офиса:

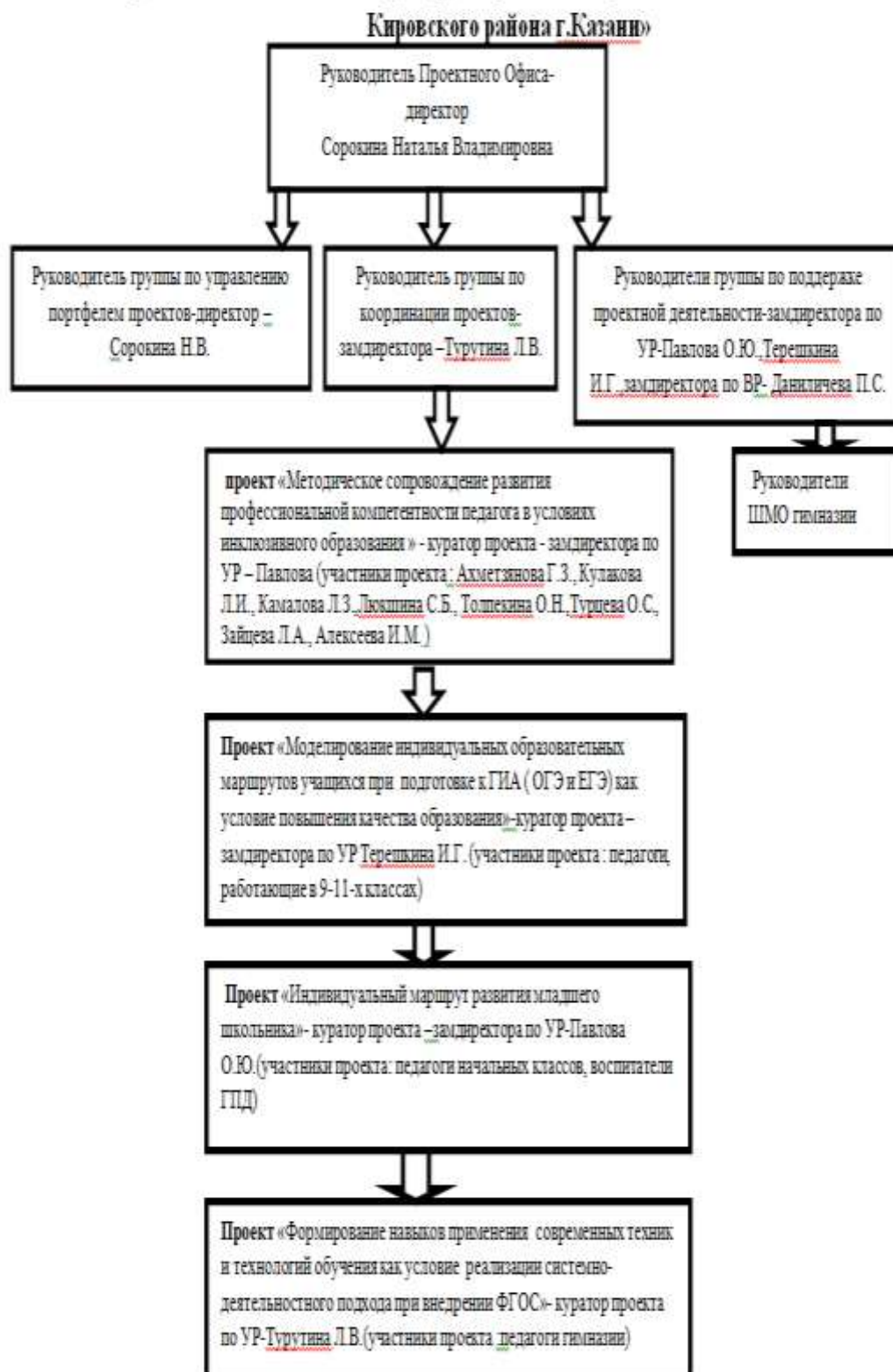
Б) Разработка и внедрение методологии управления проектами и контроль соблюдения методологии управления проектами

В) Помощь в планировании и контроль реализации отдельных проектов по запросу или на постоянной основе

При создании Проектного офиса обычно формируется команда из 2-4 человек: руководитель - директор школы Сорокина Н.В., методолог-замдиректора по УР, курирующий направление подпроекта, специалист по планированию и отчетности - 2 или 3 замдиректора по УР. Дальнейшее развитие Проектного офиса гимназии №152 г.Казан исходит из актуальных целей и задач, решаемых гимназией.

Структура ПО

Организационно-штатная структура «Проектного офиса МБОУ «Гимназия №152»



Ожидаемые результаты Проектного офиса гимназии №152г.Казани:

- уменьшение числа реализуемых проектов, не соответствующих стратегии развития гимназии;
- выставление приоритетов проектной реализации согласно стратегии;
- увеличение процента успешно выполненных проектов;
- сокращение сроков реализации;
- поступление сверхбюджетных инвестиционных доходов;
- стандартизация и унификация процессов реализации проектов;
- упрощение доступа к информации всех участников мероприятий, повышения уровня коммуникаций;
- координация проектной практики.

Этапы реализации проекта

Этап	Сроки	формы и способы деятельности	Результат
диагностический	2016-2017	анкетирование, SWOT- анализ	разработка структуры проекта на основании анализа анкет,
аналитико-исследовательский	2017-2018	анализ диагностических работ , скрининг промежуточных результатов, дополнение нормативно-правовой базы	выставление приоритетов проектной реализации согласно стратегии, гимназии, подведение промежуточных результатов в целях дальнейшего оказания методической помощи в рамках наставничества.
организационно - проектировочный	2018-2020	разработка форм контроля продвижения проектов на разных этапах	составление методического паспорта проектов, выработка критериев
коррекционный	2020-2022	контроль и коррекция продвижения проектов.	завершение оформления методического паспорта проектов
итоговый	2022-2023	вовлечение в проектную деятельность максимального количества педагогов с целью формирования и совершенствования компетенций проектной	успешное завершение проектов, оформление методических рекомендаций по вопросам реализации ПО, овладение и совершенствование педагогами новых компетенций, введение в практику повседневного урока современных образовательных технологий и техник, проведение обучающих семинаров и мастер

		<p>деятельности</p>	<p>–классов.</p> <p>А также развитие и формирование всех участников проектного офиса гимназии №152 г.Казани</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Способности к отбору информации 2.Способности мыслить нестандартно и гибко 3.Способности понимать смыслы 4.Социальный интеллект 5.Способность работать с современными средствами массовой информации 5.Универсальность навыков и мышления 6.Способность мыслить проективно (навык представляет собой умение ставить цели и планировать процесс их достижения от начального до финального этапа, а также способность организовывать для достижения необходимого результата все ресурсы, которые имеются в распоряжении. Кроме того, способность мыслить проективно требует от человека умения ставить задачи в простой форме и взаимодействовать в процессе реализации планов с множеством разных контекстов. Сюда же можно смело отнести умение эффективно управлять временем.) 7.Способности вычислять 8.Сотрудничество в виртуальном пространстве 9.Межкультурная компетентность
--	--	---------------------	--



Целевая группа: Педагогический коллектив

Участники проекта: Педагогический коллектив, родители, учащиеся

Ресурсы проекта: Методическая поддержка отдела образования, ИМКМО УО г.Казани, городского психологического центра «Ресурс»

Ожидаемые результаты от проекта гимназии включают следующее :

1. Обеспечение компетентного и действенного и эффективного управления профессиональной деятельностью педагога на основе использования современных педагогических технологий,
2. Совершенствование профессиональных компетенций педагогов через систему наставников
3. создание условий для профессионального развития педагогов через систему методической системы наставников в условиях реализации проектного офиса

Существующие риски при реализации проекта:

1. Имеются различные проблемы с кадровым составом, что сказывается на результатах в итоге.
2. Есть проблемы, не зависящие от образовательной организации (отсутствие соответствующих приказов)
3. Отсутствие спонсорской помощи и грантовой поддержки для профессионального развития

Заключение В отчёте Industry Growth Forecast Report от Project Management Institute (PMI, США) о росте мирового проектного управления в 2013 году прозвучал смелый прогноз: «В период между 2010 и 2020 годом в

мире появится 15.7 миллионов новых «проектных ролей», которые создадут 7 основных проектноориентированных отраслей». Некоторые можно назвать уже сейчас:

1. Менеджер портфеля (Portfolio Manager),
2. Портфельный аналитик (Portfolio Analyst),
3. Менеджер по изменениям (Change Manager),
4. Риск-менеджер,
5. Менеджер по выгодам (Benefits Manager) и прочие.

И таких специализированных ролей станет больше вместе с ростом масштабов реализуемых проектов. Проектное управление развивается и изменяется, а значит, и в сфере образования будут появляться новые задачи, новые проекты и новые проектные роли. Об этом всегда должны помнить руководители школ, и, создав систему проектного управления, постоянно отслеживать изменения внешней среды, чтобы вовремя вносить в нее коррективы, этим критериям старается отвечать и «Проектный офис гимназии №152» г.Казани, на данный момент успешно функционируют подпроекты «Методическое сопровождение развития профессиональных компетентности педагога в условиях введения инклюзивного образования» и «Индивидуальной маршрут младшего школьника», «Формирование навыков применения техник и технологий обучения как условие реализации системно-деятельностного подхода при внедрении ФГОС»

Каждый подпроект прошел экспертизу и является лауреатом или победителем как городского конкурса инновационных проектов, программ и методических пособий г.Казани или Всероссийских конкурсов





ОРГКОМИТЕТ
Всероссийского конкурса профессионального мастерства
«Инновационная школа - 2019»

111024, Москва, ул. 3-я Кабельная, д.1, офис 317,
Тел: (495) 490 – 2740
asnoop@yandex.ru

№ 0620 08 января 2020 г.

И.о. начальника Управления образования
Исполнительного комитета муниципального
образования Казани
Захаровой С.Н.

Уважаемая Светлана Николаевна!

Направляем для ознакомления списки образовательных организаций города Казани, сотрудники которых удостоены дипломов VIII Всероссийского конкурса «Инновационная школа - 2019» (ноябрь 2019 г. – январь 2020 г.).

Конкурс проводился при поддержке Общественно-консультационного совета АСНООР России под председательством Заместителя председателя Комитета по образованию и науке Государственной Думы ФС РФ Л.Н.Духанной

Номинации конкурса:

- инновации в образовательном процессе;
- инновации в воспитательном процессе;
- инновации в управлении

С уважением,

Председатель Оргкомитета


акад. РАЕН А.Н.Монсеев,
член Совета по профессиональным
квалификациям в сфере образования,
АСНООР России

Используемые источники

1. Антипина Г.А. Проектное управление как фактор успешной деятельности ДОУ// Образовательные проекты «Совёнок» для дошкольников. – 2015. – № 27. – ART 132041. – URL: <http://www.kids.covenok.ru/132041.htm>. – Гос. рег. Эл № ФС77-55136. – ISSN: 2307-9282.

2. Баркалов С.А., Воропаев В.И., Секлетова Г.И. и др. Математические основы управления проектами: Учебное пособие / Под ред. В.Н. Буркова – М.: Высшая школа, 2005. – 423 с.
3. Борисов С.А., Плеханова А.Ф. Сравнительный анализ проектного и процессного подходов в управлении инновационной деятельностью // Российское предпринимательство. – 2013. – № 13 (235). – С. 91-96. – URL: <http://bgscience.ru/lib/8180/>
4. ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст. – М.: Стандартинформ, 2012.
5. ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст. – М.: Стандартинформ, 2012.
6. ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 22 декабря 2011 г. № 1582-ст. – М.: Стандартинформ, 2012.
7. Ежегодный сводный отчет о ходе реализации портфеля проектов (программ) Минэкономразвития России - январь 2018. Официальный портал Минэкономразвития России. – URL: http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/42006db3-a313-4d2b-ae4-e1872770c20c/annual_report.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=42006db3-a313-4d2b-ae4-e1872770c20c
8. Зими́на И.В. Свершилось – у вас крупный проект! // «ДОС». Консультант Плюс Коми. № 4. – 2017.
9. Зими́на И.В., Канева Ю.О. Наставничество как инструмент развития человеческого капитала в РК // Управленческие аспекты развития северных территорий России: Материалы всероссийской научной конференции. Ч.2. – Сыктывкар: Издательство КРАГСиУ, 2015.
10. Зими́на И.В., Ружанская Н.В. Методические рекомендации по подготовке бизнес-планов проектов в сфере социального предпринимательства для получения грантов из республиканского бюджета Республики Коми и местных бюджетов. Методическое пособие. – Сыктывкар: Издательство КРАГСиУ, 2016.
11. Материалы Школы наставников проектного обучения – 2017 // Открытый университет Сколково. – URL: <http://sk.ru/opus/p/project-learning-2017-resources.aspx>
12. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти. Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.14 № 26РАУ // СПС «КонсультантПлюс». – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162120/
13. О государственной информационной системе управления проектами в Республике Коми. Постановление Правительства Республики Коми от 04

- октября 2017 года № 532 // СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/>
14. О некоторых вопросах в сфере проектного управления Республики Коми. Постановление Правительства Республики Коми от 23 октября 2017 года № 556 // СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/>
15. О Совете по стратегическому развитию и приоритетным проектам Республики Коми. Постановление Правительства Республики Коми от 27 декабря 2016 года № 610 (с изменениями на 5 марта 2018 года) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/> 20
16. Об утверждении Положения о системе управления проектной деятельностью в органах в системе исполнительной власти Республики Коми (Постановление Правительства Республики Коми от 12.05.17 № 255). // СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/>
17. Отчёт о росте мирового проектного управления. Project Management Institute. – 2013. – URL: <http://www.pmservices.ru/project-management-news/otkuda-vozmutsya-15-7-millionovproektnyx-rolej/>
18. Пинская М.А. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов: сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд. – М.6 НИУ ВШЭ, 2013.
19. Положение о проектных офисах в Республике Коми. Распоряжение Правительства Республики Коми от 04.04.16 № 127-р) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/regbase/>
20. Поцукова Т.А., Рекичинская Е.А. Проектное управление руководителя-лидера современной образовательной организации в контексте системы менеджмента качества [Электронный ресурс] // Научно-методические материалы участников регионального проекта «Реализация модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области: опыт, проблемы. – URL: <http://www.gy3.ru/files/pdf/СМК-ISO/Proektnoe-upravlenie-lidera-OO-СМК.pdf>
21. Приходченко И.И. Модель проектного управления образовательным учреждением [Электронный ресурс] // Педагогика успеха: перспективы и возможности – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс». URL: https://interactiveplus.ru/ru/article/112847/discussion_platform
22. Султанов И.А. Коммуникационное взаимодействие в проекте // Время успешных проектов. URL: <http://projectimo.ru/komanda-i-motivaciya/upravlenie-kommunikacijamiproekta.html>
23. BY MATTHEW GUAY. Project Management 101: The Complete Guide to Agile, Kanban, Scrum and Beyond (Управление проектами 101: полное руководство по Agile, Kanban, Scrum и за его пределами). – URL: <https://zapier.com/learn/project-management/proj>

Приложение 1.

Критерии эффективности проектного офиса

Очевидно, что классическое экономическое обоснование для затратного подразделения практически невозможно, да и не нужно, так как проектный офис — это своего рода инструмент управления, подобный, например, комплексным средствам автоматизации.

Для того чтобы обосновать собственную полезность, проектный офис, как и любое подразделение компании, должен проводить регулярную оценку эффективности своей деятельности. На каждой ступени зрелости могут быть использованы свои критерии эффективности. И хотя на первых двух ступенях можно говорить скорее об оценке эффективности выполнения проектным офисом своих функций, чем об оценке его бизнес-полезности, применение предложенных критериев эффективности в конечном итоге позволяет сделать вывод о полезности этой структурной единицы для компании в целом.

Для оценки деятельности проектного офиса могут применяться как количественные, так и качественные показатели эффективности.

На первой ступени работу проектного офиса можно признать эффективной, если:

- разработана и согласована методология управления проектами;
- сформирован первичный реестр проектов;
- обучены участники проектной деятельности;
- внедрена и используется информационная система для календарного планирования;
- определена предварительная структура базы знаний проектного офиса;
- сотрудники компании проинформированы о создании нового подразделения, поддерживающего проектную деятельность.

При разработке количественных показателей критериев эффективности для первой ступени могут быть использованы такие метрики, как, например, процент руководителей проектов, прошедших обучение по методологии управления проектами.

Критерии эффективности для второй ступени зрелости проектного офиса могут основываться на выполнении следующих условий:

- все документы по управлению проектами разрабатываются и согласуются в соответствии с методологией;

- руководители проектов регулярно актуализируют графики и предоставляют отчеты о статусе проектов;
- осуществляется последовательное наполнение базы знаний проектного офиса;
- сформирован и используется корпоративный пул ресурсов;
- информационная система используется для планирования бюджета, человеческих ресурсов, а также содержит информацию о договорах и подрядчиках.

На второй ступени зрелости для оценки эффективности деятельности проектного офиса могут использоваться и такие конкретные метрики, как:

- процент актуальных графиков в информационной системе управления проектами;
- процент предоставленных вовремя отчетов о статусе проекта;
- оптимальность использования ключевых исполнителей (назначение на правильные проекты), которая определяется, например, как отношение трудозатрат ключевых исполнителей, используемых в десяти наименее приоритетных проектах портфеля, к трудозатратам ключевых исполнителей, используемых в десяти наиболее приоритетных проектах портфеля;
- качество планирования работы ключевых исполнителей (правильная оценка трудозатрат), определяемое, например, как отношение фактической загрузки ключевых исполнителей за период к плановой суммарной загрузке данных исполнителей на проектах портфеля.

Начиная с третьей ступени зрелости уже можно реально оценить полезность проектного офиса для бизнеса. Критерии эффективности на этой ступени связаны прежде всего с эффективностью и результативностью выполнения проектов, которые находятся в ведении проектного офиса, так как именно на третьей ступени проектный офис, используя накопленную базу знаний, может предложить руководителям проектов свои рекомендации для более качественного планирования и исполнения проектов. Могут быть использованы следующие метрики:

- процент проектов, реализованных без отставания по срокам и в рамках бюджета, который может быть определен, например, как отношение числа проектов, реализованных в срок с первоначальным бюджетом, к общему числу проектов, законченных в течение отчетного периода;
- использование нормативов при оценке работ;

- предоставление руководству аналитической отчетности по проектам (на регулярной основе и по требованию);
- точность планирования, которая может определяться на основе анализа количества отклонений от базовых планов;
- удовлетворенность заказчика, которая может оцениваться, например, числом критичных откликов на качество продукта десяти наиболее приоритетных реализованных проектов портфеля за отчетный период.

Основной критерий эффективности на четвертой ступени зрелости — это достижение стратегических целей компании путем оптимизации портфельного управления. При портфельном управлении проекты оцениваются с точки зрения вклада в достижение стратегических целей, и именно проектный офис с помощью информационной системы занимается подготовкой решений по портфелю и выполняет все основные процессы управления портфелем. Это значит, что эффективность исполнения проектов в портфеле напрямую связана с эффективностью деятельности проектного офиса. Если все стратегические цели, которые поставлены перед компанией на определенный отчетный период и могут быть реализованы через проектное управление, достигнуты, можно с уверенностью сказать, что проектный офис обладает максимальной полезностью

Приложение 2

Принято на педсовете
протокол №5 от 20.04.2018
Введено приказом №302
от 01.09.2018

«Утверждаю»
Директор МБОУ
«Гимназия №152» г.Казань
_____ Н.В.Сорокина
01.09.2018

**Положение
о проектном офисе
МБОУ «Гимназия № 152» Кировского района г.Казани**

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».
- 1.2. Настоящее Положение устанавливает правовой статус, определяет цели и задачи, структуру, функции, права, обязанности и ответственность, взаимоотношения и связи Проектного офиса управления проектами в гимназии.
- 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 директором гимназии - руководителем Проектного офиса
- 1.6. В своей деятельности Проектный офис руководствуется действующим законодательством Российской Федерации, внутренними нормативными документами и настоящим Положением.

2. ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И 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. Апробация эффективных управленческих технологий в системе образования города Казани, внедрение и распространение инновационного опыта управленческих команд ОО.
 - 2.2.2. Разработка и поддержка в актуальном состоянии методологии ведения проектов, методологических и регламентирующих документов по взаимодействию подразделений в рамках реализации проектов;
 - 2.2.3. Контроль соблюдения методологии, процедур, регламента управления проектами;
 - 2.2.4. 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 утвержденного;
 - 3.2.5. Мониторинг и текущий контроль соответствия выполнения проектов утвержденной документации;

- 3.2.6. Контроль достижений показателей результативности Программы.
- 3.3. Составление отчетности по проектам:
 - 3.3.1. Контроль соблюдения сроков отчетности по проектам;
 - 3.3.2. Составление отчетности по форме требуемой министерством образования и науки края;
- 3.4. Подготовка проектов к завершению.

4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ

- 4.1. Проектный офис в лице директора имеет право:
 - 4.1.1. Запрашивать в структурном подразделении управления образования города информацию и материалы для выполнения основных задач и функций Проектного офиса;
 - 4.1.2. Привлекать в установленном порядке сотрудников гимназии 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 объеме 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 подчиненных несет 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.

7. ФУНКЦИИ И ЗАДАЧИ ПРОЕКТНОГО КОМИТЕТА

7.1. Режим функционирования

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.

Проектный комитет состоит из сотрудников гимназии под председательством руководителя Проектного офиса. Каждое заседание проектного комитета организует и модератор руководителем 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 проекта.

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

7.2. 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 гимназии?
- На основании чего (каких данных) докладчик предлагает те или иные решения?
- Какой эффект получит гимназия в целом и сфера образования города 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.