



**Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации
Нижегородский институт управления
Факультет «Высшая школа государственного управления»**

Методические рекомендации по проектной работе



**Мартынова Наталия Алексеевна,
к.п.н., доцент**

**Нижний Новгород
2019**

Актуальность проектного управления в государственном секторе РФ

- ❑ Реализация проектного управления является «одним из трендов сегодняшнего дня» в организации работы в органах исполнительной власти субъектов Российской Федерации.
- ❑ Субъекты России активно внедряют систему проектного управления, проводя при этом работу по ее нормативно-методическому обеспечению.
- ❑ Проектная деятельность – деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов (программ).

Перечень основных направлений стратегического развития Российской Федерации до 2018 года и на период до 2025 года утвержден на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам 13 июля 2016 года (протокол от 13.07.2016 № 1)



Здравоохранение



Образование



Ипотека и арендное жилье



ЖКХ и городская среда



Международная кооперация и экспорт



Производительность труда



Малый бизнес и поддержка индивидуальной и предпринимательской активности



Реформа контрольной и надзорной деятельности



Безопасные и качественные дороги



Моногорода



Экология

Перечень основных направлений стратегического развития Российской Федерации на период до 2024 года, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 года №204

-  Демография
-  Здравоохранение
-  Образование
-  Жилье и городская среда
-  Экология
-  Безопасные и качественные автомобильные дороги
-  Производительность труда и поддержка занятости
-  Наука
-  Цифровая экономика
-  Культура
-  Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы
-  Международная кооперация и экспорт

Правительству Российской Федерации при разработке национального проекта в сфере образования рекомендуется исходить из того, что в 2024 году необходимо обеспечить:

а) достижение следующих целей и целевых показателей:

- обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования;
- воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций;

б) решение следующих задач:

- внедрение на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлечённости в образовательный процесс, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предметной области «Технология»;
- формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодёжи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся;
- создание условий для раннего развития детей в возрасте до трёх лет, реализация программы психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям детей, получающих дошкольное образование в семье;
- создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней;
- внедрение национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50 процентов учителей общеобразовательных организаций;
- модернизация профессионального образования, в том числе посредством внедрения адаптивных, практико-ориентированных и гибких образовательных программ;
- формирование системы непрерывного обновления работающими гражданами своих профессиональных знаний и приобретения ими новых профессиональных навыков, включая овладение компетенциями в области цифровой экономики всеми желающими;
- формирование системы профессиональных конкурсов в целях предоставления гражданам возможностей для профессионального и карьерного роста;
- создание условий для развития наставничества, поддержки общественных инициатив и проектов, в том числе в сфере добровольчества (волонтёрства);
- увеличение не менее чем в два раза количества иностранных граждан, обучающихся в образовательных организациях высшего образования и научных организациях, а также реализация комплекса мер по трудоустройству лучших из них в Российской Федерации.

Шаг 0

Анализ текущей управленческой ситуации



Вы – руководитель, заместитель руководителя организации. Какие задачи (2-3) Вы поставили перед собой как руководителем в 2018 г., каких результатов работы Вы хотели бы добиться, какие проблемы могут помешать Вам в решении поставленных задач и достижении ожидаемых результатов? Подумайте!

Профиль участника Президентской программы



Какую **задачу** Вы могли бы решить, **проблему** преодолеть, получить **выгоду** после обучения на Президентской программе? Каждый участник пишет по одному листочку для каждого сектора диаграммы. Один участник - три листочка (задача, проблема, выгоды).

Шаг 1

«SWOT- АНАЛИЗ»

Внутренняя среда организации	Внешняя среда организации
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)	ВОЗМОЖНОСТИ (O)
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)	УГРОЗЫ (T)

Результаты «SWOT- анализа»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S)

- система управления клиенториентированная;
- опыт работы организации 15 лет;
- наличие партнеров;
- 40% персонала имеют высокую квалификацию;
- обеспеченность современными технологиями на 60% от требуемого уровня;
- положительный (привлекательный) имидж организации

ВОЗМОЖНОСТИ (O)

- изменения в федеральном и региональном законодательстве;
- возможности дополнительного финансирования через участие в федеральных, региональных и иных программах, конкурсах и т.п., наличие альтернативных источников финансирования;
- наличие общественного запроса на новые форматы предложения;
- рост спроса на 20% на конкретную услугу;
- готовность местного сообщества к сотрудничеству;

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W)

- система управления «опаздывает» с принятием ряда решений;
- недостаток проектных компетенций персонала организации;
- 20% персонала имеют низкую мотивацию к развитию;
- слабая (пассивная) реклама услуг (организации) в интернете
- отсутствие проектов по разным направлениям развития организации

УГРОЗЫ (T)

- отток населения;
- низкая мотивация чиновников к реализации проектов;
- сложности в организации межведомственного взаимодействия;
- изменение принципов оценки эффективности, не учитывающих текущую ситуацию;
- низкая платежеспособность населения;
- рост недоверия и пассивности местных сообществ ...

Описание проблемной ситуации

В результате изучения обстоятельств и организаций описание проблемной ситуации может включать в себя:

- противоречия, проблемные зоны;
- аргументы: цифры, статистика, результаты исследований, доказывающие проблему, вскрывающие противоречие.

Проблема – объективно возникающий вопрос или целостный комплекс вопросов, решение которых представляет существенный практический интерес.



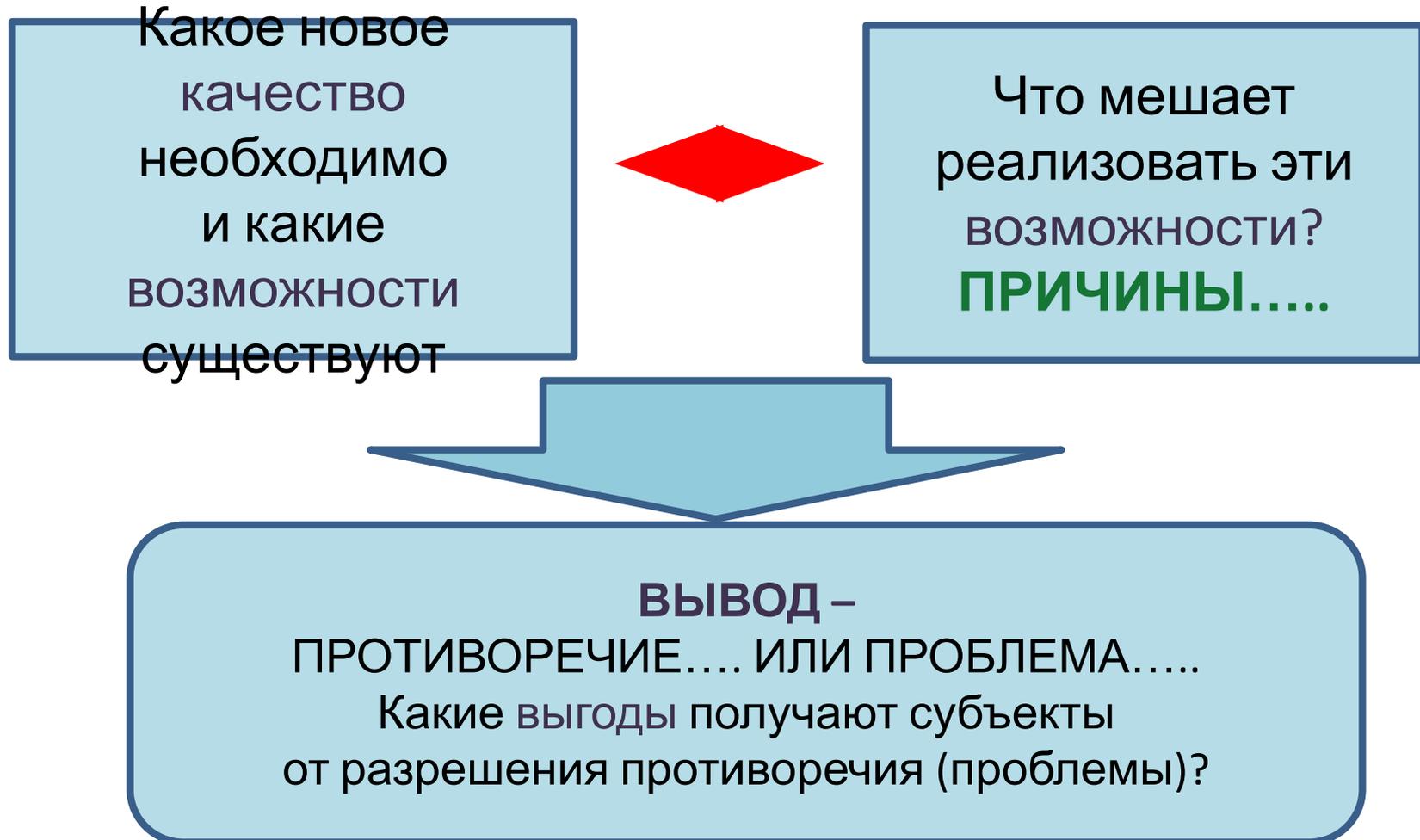
Предпосылки реализации проекта (обоснование проекта)

**<Тезисное описание
ситуации
и параметров до начала
реализации проекта.
Акцент на противоречие
или проблему, которая
решается в рамках
проекта>**

**<Изображения,
графики, таблицы,
наглядно
подтверждающие
наличие проблемы>**

Предпосылки реализации проекта

(пояснения к представлению противоречия и проблемы)



Фиксируем информацию для презентации проекта и пояснительной записки

**Формальные
основания
для
инициации
проекта**

Указывается связь проекта с официальными документами (стратегией; государственными, региональными или муниципальными программами, иными документами содержащими прямые или косвенные основания для реализации проекта).

Шаг 2

Анализ заинтересованных сторон

Заинтересованная сторона проекта –

должностные лица, организации, структурные подразделения, которые участвуют в проекте, могут влиять на проект, или интересы которых могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

Заинтересованные стороны могут:

- **иметь заинтересованность в проекте или его результатах;**
- **обладать властью и влиянием;**
- **владеть важными для проекта ресурсами;**
- **обладать важной для проекта информацией или знаниями;**
- **иметь полномочия для решения ключевых проблем или быть их источником.**

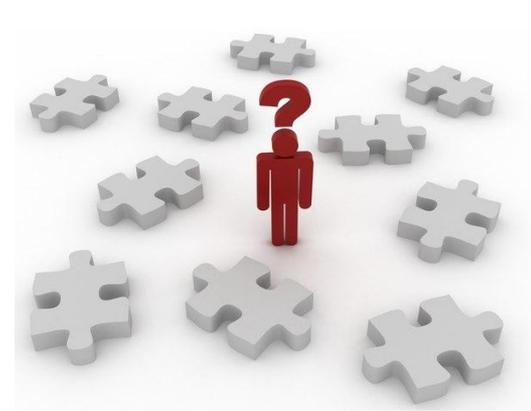
При оформлении документации проекта создается реестр заинтересованных сторон.

Реестр заинтересованных сторон проекта

№ п/п	Орган, организация, структурное подразделение	Представитель интересов (ФИО, должность)	Ожидание от реализации проекта
1			
2			
3			
4			
5			

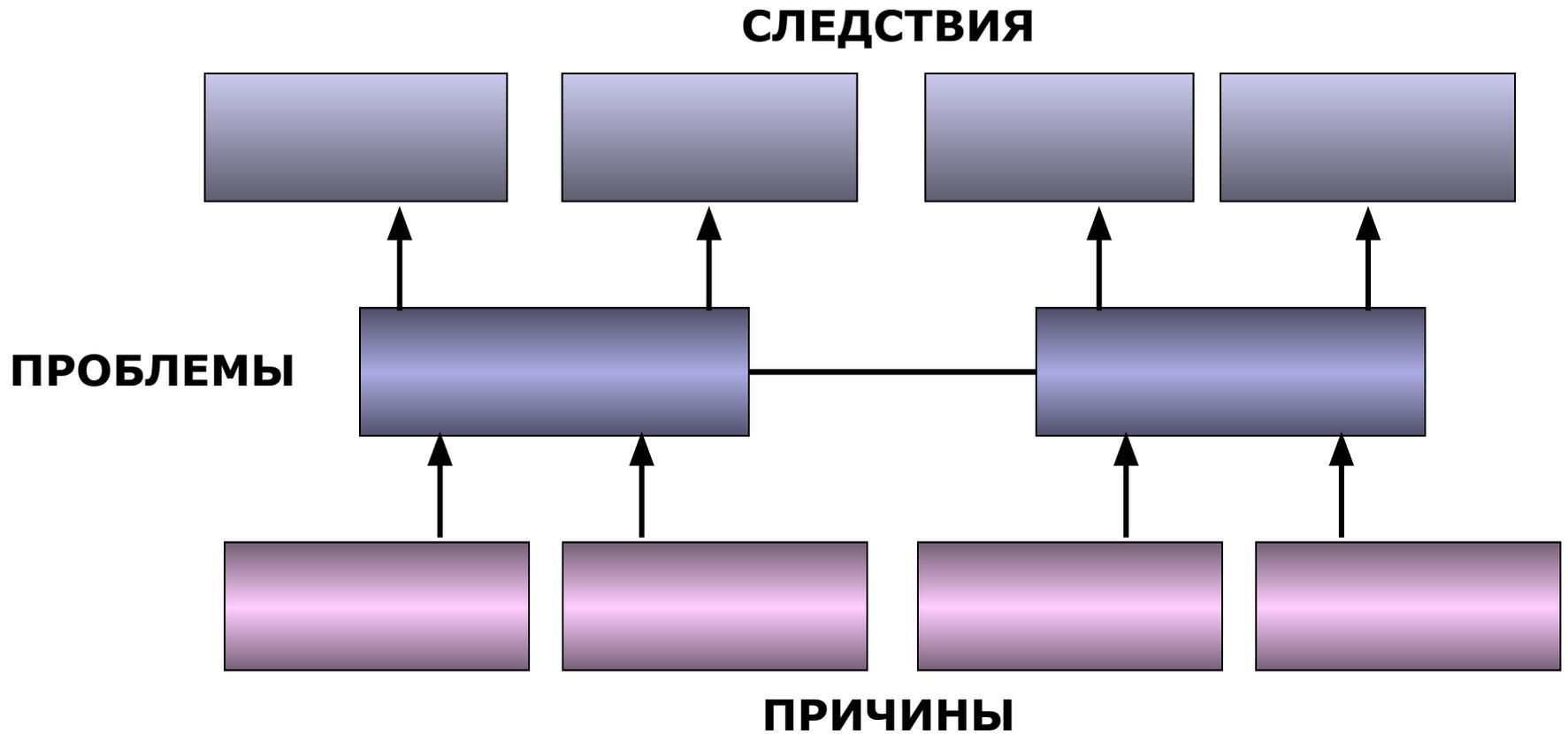
**Построение матрицы на основе анализа заинтересованных сторон
Может проводиться по следующим параметрам:
«Влияние/Вовлеченность», «Власть/Интересы», «Полномочия/Интересы».**

Анализ проблем



- **Задача анализа: выделить ключевую (корневую) проблему, понять причины ее возникновения и вызываемые ею последствия.**

Дерево проблем



Построение «Дерева проблем»



Анализ проблем

Проверьте себя:

- В чем состоит проблема с точки зрения заинтересованных сторон?
- В чем состоят причины возникновения проблемы с точки зрения каждой из заинтересованных сторон?
- Какие могут быть последствия существования проблемы с точки зрения каждой из заинтересованных сторон?
- Проверьте логику построения «Дерева проблем», причинно-следственные связи.

Построение «Дерева целей»



Дерево проблем (▼)



Дерево целей (▲)

Анализ целей критерии SMART

Критерии качества целей:

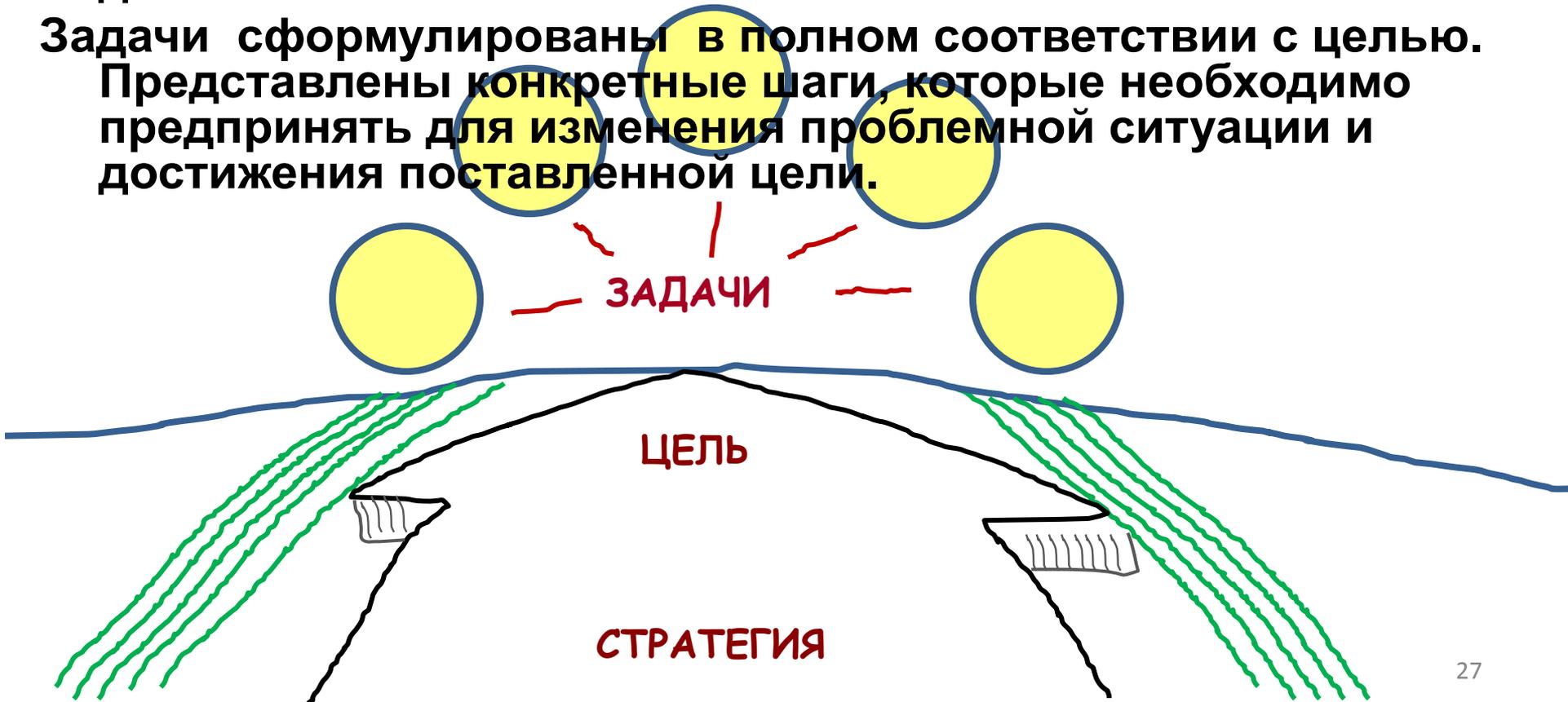
- S** - Specific – конкретная (четкая связь цели с основной деятельностью);
- M** - Measurable – измеримая в смысле возможности применения измеримых индикаторов (достижение цели можно проверить);
- A** - Agreed upon – согласована всеми заинтересованными сторонами (поставленные цели должны быть приняты всеми участниками процесса, а не доводиться до исполнения) Achievable (Attainable) – достижимая в смысле достаточно благоприятных внешних факторов;
- R** - Realistic – реалистичная в смысле достаточности ресурсов проекта (потенциальная достижимость);
- T** - Timed (time-related, time-framed, time-bound) – вариантов много – смысл один: определена дата достижения цели, результата (привязка к временному графику).

КАК ПОНЯТЬ, ЧТО СФОРМИРОВАНА ИДЕЯ ПРОЕКТА

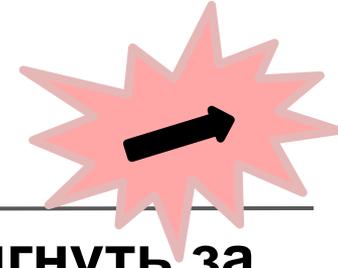
Цель соответствует проблеме, проектному решению, ее формулировка полностью отвечает требованиям SMART.

Стратегия сформулирована и обоснована, показана ее связь с целью. Цель отвечает на вопрос, что изменится в результате реализации проекта, стратегия – как мы будем действовать.

Задачи сформулированы в полном соответствии с целью. Представлены конкретные шаги, которые необходимо предпринять для изменения проблемной ситуации и достижения поставленной цели.



Цель проекта



Указываются цели, которые планируется достигнуть за счет реализации предлагаемого проекта.

Цели должны содержать конкретные количественные или качественные показатели с указанием целевых значений, которые планируется достигнуть до _____ года, и перспективных значений показателей.

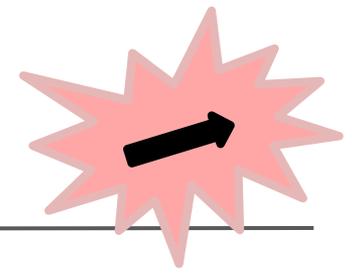
Формулировка целей должна соответствовать решению обозначенных проблем, изложенных в обосновании проекта (актуальности), и указывать на выгоды и эффекты, получаемые от реализации проекта.

Начало формулировки цели: «Создание...», «Разработка...», «Формирование...».

Примеры:

1. Повысить к 2018 году обеспеченность жильем на одного гражданина Российской Федерации на XX квадратных метров и довести ее к 2025 году до XX квадратных метров на человека.
2. Снизить к 2018 году потребность граждан Российской Федерации в жилье с XX до XX% (к 2025 году - до XX%).

Цель проекта



Пример «-»:

Повышение качества обучения студентов через создание организационных условий в ПОО для реализации личностно-профессионального потенциала преподавателей.

Пример «+»:

Создание в ПОО к 2020 году организационных условий для реализации личностно-профессионального потенциала 80% преподавателей.

Примеры целей проекта



- ❑ **Обеспечение к 2020 году охвата не менее 70 - 75% детей в возрасте от 5 до 18 лет качественными дополнительными общеобразовательными программами.**
- ❑ **Создание в Российской Федерации конкурентоспособной системы среднего профессионального образования, обеспечивающей подготовку высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров в соответствии с современными стандартами и передовыми технологиями, обеспечив увеличение к концу 2020 года до 50 тыс. человек численности выпускников образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования, продемонстрировавших уровень подготовки, соответствующий стандартам Ворлдскиллс Россия.**
- ❑ **Создать к 2018 году условия для системного повышения качества и расширения возможностей непрерывного образования для всех категорий граждан за счет развития российского цифрового образовательного пространства и увеличения числа обучающихся образовательных организаций, освоивших онлайн-курсы до 11 млн. человек к концу 2025 года.**



Фиксируем информацию для презентации проекта и пояснительной записки

Цель
проекта

ВНИМАНИЕ!

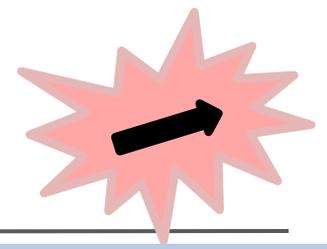
Цель формулируется как сумма двух частей 1) что хотим
улучшить и 2) при помощи чего

**ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛИ ДОЛЖНО БЫТЬ
ПОДТВЕРЖДЕНО НИЖЕ УКАЗАННЫМИ
ПОКАЗАТЕЛЯМИ.**

**Далее показатели становятся контрольными точками
проекта.**

Шаг 3

Основы целеполагания проекта



Почему?

(важно реализовать данный проект)

Проблема/возможность

Что и каким способом?

(качественная и количественная характеристика изменений и механизмы их достижений)

Цель

Что даст реализация проекта?

(измеряемые изменения)

Показатель

Показатель

Что получится?

(продукты, услуги)

Результат

Результат

Результат

Как достигаются результаты?

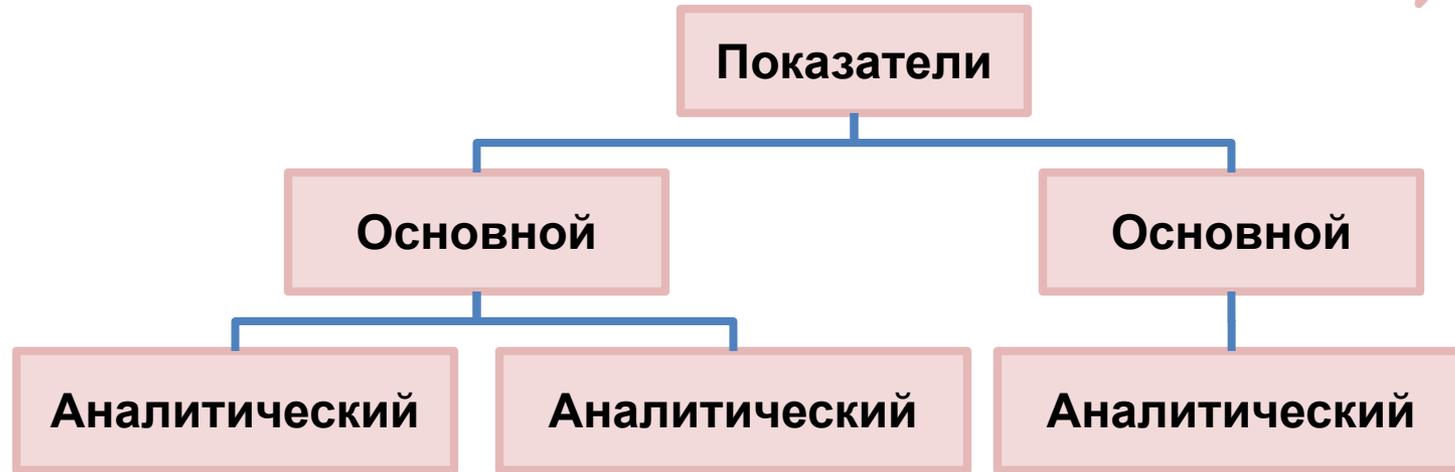
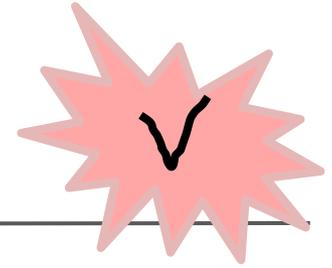
(деятельность, приводящая к событиям)

Контрольная точка

Контрольная точка

Контрольная точка

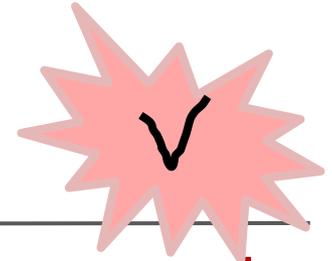
Показатели проекта



Правила формулировки

- ✓ Показатели первого уровня (основные) включают индикаторы, отраженные в цели проекта. По ним оценивается успешность реализации проекта.
- ✓ Показатели второго уровня включают показатели, на основе которых или с помощью которых рассчитываются показатели первого уровня и (или) показатели, наблюдаемые в ходе реализации проекта и выделяемые в целях обеспечения управляемости проектом (будущие контрольные точки).

Показатели проекта



- **Должны отражать ЦЕЛЬ и ЗАДАЧИ проекта!**
- **Быть ИЗМЕРЯЕМЫМИ!** Показывать что проблема (противоречие), поставленная в актуальности проекта, решается!
- **Ко всем показателям должно быть указано базовое значение на отчетную дату.**
- **Ко всем показателям должны быть указаны прогнозные значения по годам реализации проекта.**
- **В перечень показателей необходимо включать только те показатели, на значение которых оказывают влияние результаты проекта.**

Показатели проекта

- Показатели (качественные и(или) количественные характеристики) должны быть указаны для каждого из результатов проекта.
- В результатах проекта приводится полный перечень материальных и нематериальных объектов, продуктов, услуг, которые создаются в рамках проекта и необходимы для достижения цели и показателей проекта.
 - **Результаты, показатели и цели проекта должны быть взаимосвязаны друг с другом.**
- Не должно быть результатов, которые не влияют на показатели проекта.

Предметные области оценивания результатов проекта



- Характеристики организации, оказывающей услугу (условия, укомплектованность, персонал, документация, управление и контроль ...).
- Характеристики обращения потребителя к услуге (информированность, востребованность, доступность по пространству и времени, объем и ассортимент, безопасность, гарантированность результата...).
- Характеристики процедуры предоставления услуги (надежность применяемых технологий, квалификация специалистов, техническая сертификация профессиональных средств...).
- Характеристики субъективного восприятия качества услуги потребителем.
- Характеристики оценки как обратной связи с клиентом (опросы, система работы с книгой жалоб и предложений, систематический анализ получаемого от клиента недовольства и передача обобщений выше).



Показатели проекта

При помощи чего можно увидеть динамику реализации проекта

Цель проекта							
	Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Период, год			
2018				2019	2020	2025	
Показатели проекта и их значение по годам		основной					
		дополнительный					
		дополнительный					



Целеполагание проекта

Цель проекта	Создание в ОО системы профориентации, обеспечивающей к 2021 году охват не менее 60% обучающихся 8-10 классов профессиональными пробами («погружение в профессию»)						
	Показатель	Тип показателя	Базовое значение	Период, год			
2019				2020	2021	2025	
Показатели проекта и их значения по годам	Доля обучающихся 8-10 классов, охваченных профессиональными пробами («погружение в профессию») из числа участвующих в программе профориентации	основной	20-30	35-45	50	60	80
	Количество профильных групп обучающихся ОО на базе ВО и ПОО партнёров, предоставляющих возможности профессиональных проб	дополнительный	-	4	5	6	8
	Количество реализуемых отраслевых программ «погружения» в профессию (на одну профильную группу)	дополнительный	-	4	8	10	16
	Доля опрошенных родителей обучающихся 8-10 классов, участвующих в программе профориентации, оценивших уровень удовлетворенности перечнем профессий и качеством профессиональных проб на 7-10 баллов (по результатам анкетирования)	дополнительный	-	50	60	70	85

Пример

7. Индикаторы достижения цели и показатели непосредственных результатов

Индикаторы достижения цели

- доля выпускников ПОО очной формы обучения, трудоустроившихся в течение одного года после окончания обучения по полученной специальности (профессии), в общей их численности увеличится до 70,8%;
- доля занятого населения в возрасте 25 - 65 лет, прошедшего повышение квалификации и (или) профессиональную переподготовку, в общей численности занятого в экономике населения данной возрастной группы увеличится до 40%;
- доля образовательных организаций среднего профессионального образования, здания которых приспособлены для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья, в общем числе соответствующих организаций увеличится до 25%;
- доля ПОО и ОО ВО, внедривших новые программы, разработанные с участием работодателей по вводимым новым направлениям подготовки, профессиям и специальностям, по целевому заказу работодателей, для целей реализации региональных требований к вариативной составляющей основных образовательных программ, и модели профессионального образования, ежегодно будет составлять 100%;
- доля ПОО, в финансировании которых участвуют предприятия-работодатели, в общей численности организаций, увеличится до 89%;

Показатели непосредственных результатов:

- количество созданных современных ресурсных центров составит 35;
- количество многофункциональных центров прикладных квалификаций, осуществляющих обучение на базе среднего (полного) общего образования, составит 10

Корреляция основных характеристик и параметров проекта

Цель

Социальный, экономический или иной общественно-понятный эффект от реализации проекта, выраженный в численно-измеримых показателях

Показатель

Измеримое отражение тенденций развития, представляющее социальную, экономическую и (или) иную ценность

Результат

Материальные и нематериальные объекты, продукты и (или) услуги, создаваемые в рамках проекта и необходимые для достижения показателей и цели проекта

Контрольная точка

Значимое событие проекта, отражающее факт получения измеримых результатов, достижение показателя или завершение этапа проекта

Обязательная корреляция ключевых понятий

Шаг 4

Стратегические риски проекта

Имеются в виду риски, которые могут существенно повлиять на достижение или недостижение целей предложения по проекту. Для каждого риска рекомендуется указывать способы минимизации вероятности наступления риска и последствий от его наступления.

Формулировка риска должна содержать описание негативных последствий от его наступления, описание факторов или событий, вызывающих возникновение риска (рисковое событие), а также причину их появления.

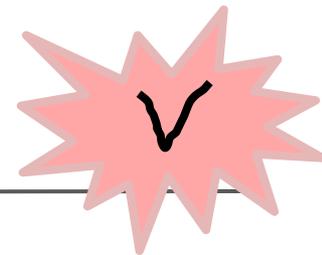
Стратегические риски и возможности

- **Риск проекта** – событие, которое может произойти и негативно повлиять на ход реализации и получение результатов, достижение показателей и цели проекта.
- Причины рисков находятся в зоне неопределенности. **Неопределенность** – объективное состояние среды, не позволяющее точно предсказать будущие последствия принятых решений в виду неполноты и неточности имеющейся информации.

Стратегические риски и возможности

- **РИСК ОТНОСИТСЯ ТОЛЬКО к ВНЕШНИМ угрозам!!!**
- Все что относится к проблемам внутренним – это управленческие подзадачи проекта.
- Важно идентифицировать риски на стадии подготовки проектного предложения.
- **Анализ рисков** – количественное и качественное определение угроз, вызовов и оценки их значимости и влияния на проект.

Стратегические риски и возможности



Пример риска: Нежелание организаций вступать в саморегулируемую организацию из-за дополнительного контроля над деятельностью членов саморегулируемых организаций по причине наличия на рынке некачественных услуг в данной сфере бизнеса.

Мероприятие по предупреждению наступления риска: предварительное экспертное обсуждение с ключевыми представителями рынка необходимости создания саморегулируемой организации и условий членства в ней.

Пример возможности: Приобретение опыта организации международных мероприятий при организации и проведении чемпионата мира по УУУ в России в ГГГГ году.

Мероприятия по реализации возможности: заключение партнерских соглашений между отечественными и иностранными компаниями, участвующими в организации мероприятия, с целью изучения опыта.



Ключевые риски проекта

№ п/п	Наименование риска	Мероприятия по предупреждению риска
1.		
2.		
3.		

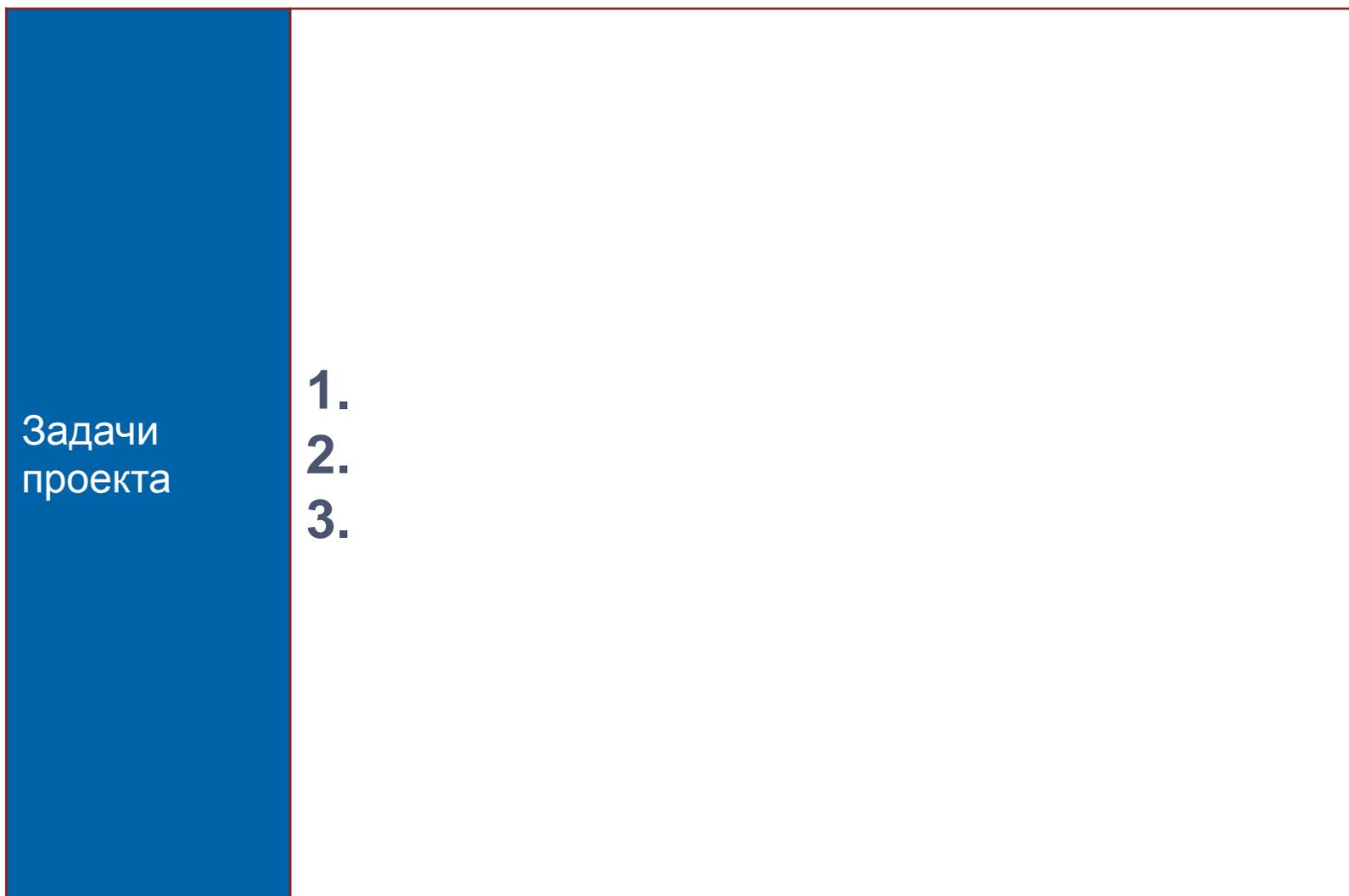
Реестр рисков проекта

№ п/п	Наименование риска	Мероприятия по предупреждению риска
1.	Изменение политики Учредителя	Готовность предоставлять оперативные отчеты о реализации проекта, будем убеждать в целесообразности проекта
2.	Отказ ПОО от вступления в сетевые взаимоотношения	Искать взаимные выгоды Искать новых партнеров
3.	Отказ от сотрудничества работодателей и поставщиков	Анализ рынка, ищем новых партнеров (изучаем их интересы)

Шаг 5

Идея проекта. Задачи проекта.

Задачи - основные шаги для достижения цели проекта.



Идея проекта

Задача 1

Раскрывается суть задачи
(из описания содержания задач должна четко определяться идея проектного предложения)

Модель функционирования результатов проекта

**Тезисное описание механизма
реализации проектного решения: как
будут меняться результаты и параметры
в процессе и после реализации проекта.**

Модель функционирования результатов проекта

<Тезисное описание механизма реализации проектного решения: как будут меняться результаты и параметры в процессе и после реализации проекта >

Важный новый акцент в РФ – как после завершения проекта будет дальше работать проектная модель, система и т.д.

<Изображения, графики, таблицы, наглядно подтверждающие как будут функционировать результаты проекта>

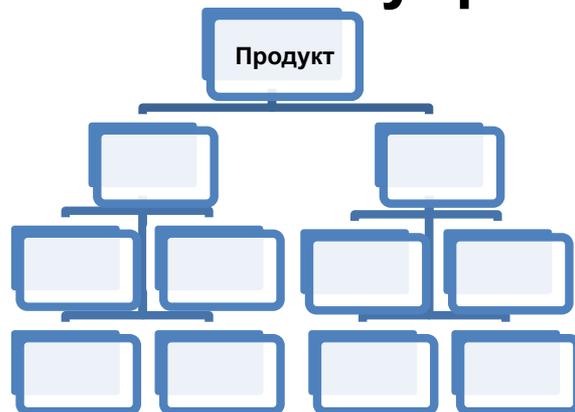
Модель сетевого взаимодействия ПОО (проектное решение)



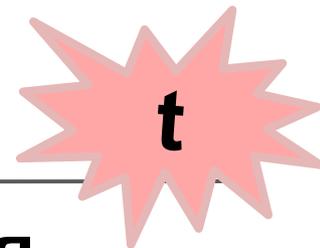
Основные мероприятия проекта

На основании детального описания результатов проекта разрабатывается перечень мероприятий, необходимых для их создания. Рекомендуется описывать мероприятия в виде иерархической структуры (ИС).

ИС используется как основа для оценки стоимости, сроков, ресурсов и составления плана-графика. Методом разработки ИС является декомпозиция. Рекомендуется выделять отдельную ветвь с мероприятиями по управлению проектом.



Оценка длительности проекта

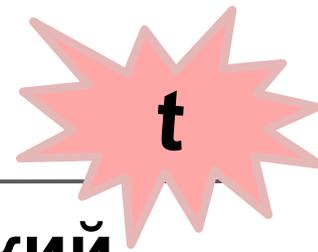


Указывается предварительная оценочная длительность проекта в месяцах, либо планируемая дата начала и дата окончания (указываются в формате "ММ.ГГГГ"), к которой цели и показатели проекта должны быть достигнуты.

Пример:

26 месяцев или 09.2018 г. - 10.2020 г.

Календарный план-график проекта в документации проекта



Календарный план-график – иерархический список взаимосвязанных этапов и мероприятий проекта с указанием плановой даты начала, даты окончания, длительности выполнения, вида создаваемого документа и (или) результата и ответственного исполнителя.

Предложение
по приоритетному проекту
Раздел 1. Общие сведения

Оценка длительности проекта



План-график проекта, 3 года

№	Мероприятия	2018				2019				2020			
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1	Презентация проекта Учредителю, обществ. и политич. организациям, СМИ												
2	Внесение изменений в планы работы _____												
3	Формирование команды проекта 5-7 чел.												
4	Утверждение плана работы команды проекта. Проведение оперативных совещаний команды проекта.												
5	Анализ _____												
6	Разработка и утверждение программы обучения «_____»												
7	Разработка и согласование графика обучения _____												
8	Поиск исполнителя, заключение договоров _____												
9	Проведение обучения _____												
10	Анализ результатов обучения _____												
11	Изучение нормативно-правовой базы, изучение успешного опыта (отечественного и зарубежного) _____												

Календарный план-график проекта в документации проекта

Обоснование паспорта проекта

Раздел 5. Календарный план-график проекта (в части выделения этапа, мероприятия, контрольной точки)

№ п/п	Наименование контрольной точки	Срок	Вид документа и (или) результат	Ответственный исполнитель	Уровень контроля
Общие организационные мероприятия по проекту					
1.					
2.					
3.					
Функциональное направление проекта					
4.					
5.					
6.					

Способы достижения цели, основные результаты и мероприятия проекта в документации проекта (пример)

Паспорт проекта*

Раздел 3. Этапы и контрольные точки

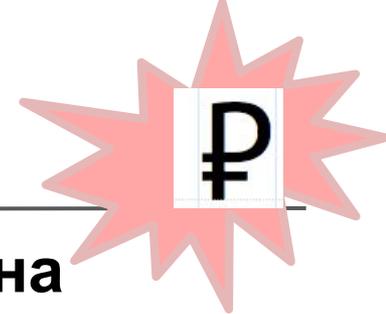
(в части выделения этапа и контрольной точки, пример)

<http://static.government.ru/media/files/MOoSmsOFZT2nlupFC25lqkn7qZjkiqQK.pdf>

№ п/п	Наименование	Тип (завершение этапа /контрольная точка	Срок
1.	Этап 1. Проект инициирован		
1.1.	Утвержден паспорт проекта, определены источники и механизмы финансирования	Контрольная точка	30.11.2016
1.2.	Сформирована рабочая группа проекта	Контрольная точка	25.12.2016
1.3.	Утвержден сводный план реализации проекта	Контрольная точка	30.01.2017
2.	Этап 2		
2.1.	Принято решение о выделении средств федерального бюджета на софинансирование региональных мероприятий по созданию и развитию модельных центров	Контрольная точка	25.12.2016

Шаг 6

Оценка бюджета проекта



Указывается предварительная оценка затрат на реализацию проекта по годам в разрезе возможных источников финансирования (федеральный бюджет, бюджеты субъектов Российской Федерации, местные бюджеты органов местного самоуправления, государственные внебюджетные фонды Российской Федерации, государственные фонды, институты развития, частные инвестиции и пр.).

В случае бюджетного финансирования, указывается возможность финансирования в рамках доведенных лимитов или потребность в дополнительных средствах.

Пример: XX млн рублей (в том числе XX млн рублей - федеральный бюджет, XX млн рублей - Фонд развития моногородов).

Оценка бюджета проекта



Включает в себя:

- 1. Разработку финансово-экономического обоснования проекта.**
- 2. Определение полного перечня затрат проекта.**
- 3. Формирование бюджета проекта.**
- 4. Определение источников финансирования проекта.**
- 5. Оценку эффективности использования финансового обеспечения проекта.**

Оценка бюджета проекта



- ✓ В предложении по проекту указывается оценочный бюджет будущего проекта, рассчитанный на основе экспертной оценки, аналогов и «исторической» информации, адаптированной с учетом факторов актуальной внешней среды.
- ✓ Важно указать целевые финансово-экономические показатели, чтобы обосновать целесообразность проекта с учетом возможного будущего влияния его результатов на интересы обладателей выгод проекта.

Определение полного перечня затрат проекта

Важно провести оценку денежных ресурсов, необходимых для выполнения мероприятий проекта.

Оценке по стоимости подлежат такие ресурсы как:

- рабочая сила;
- материалы;
- оборудование;
- услуги;
- сооружения.



При оценке стоимости, также необходимо учитывать резерв на покрытие инфляции, стоимость привлечения финансирования на возможные потери.

Ресурсное обеспечение

Тип ресурса	Имеющиеся в наличии (в рамках текущего финансирования)	Привлекаемые (что нужно дополнительно)
Нормативно-правовой	Федеральное и региональное законодательство, региональная Программа развития образования	Внесение изменений в НПА
Административный	Министерство образования региона	
Кадровый	Руководитель ____, сотрудники, ЗУПР (координация работы, методическая помощь, бюджетирование, анализ кадрового потенциала)	Государственные служащие министерства образования региона (методическая помощь, обучение, практика работы)
	Сотрудники учреждений _____	Родители и законные представители. Местное население, предприниматели, общественные организации
Образовательный	Уровень квалификации руководителей и специалистов ОО	Повышение квалификации _____
Информационный	СМИ, сайты органов власти, ОО, страницы ОО в социальных сетях (информация о текущей деятельности)	Информация об успешном отечественном и зарубежном опыте, представленная на просторах интернета
Организационно-функциональный	Планы работы, совещания, семинары	Проектные сессии, стратегическое планирование
Материально-технический	Здания и оборудование ПОО	Помещения и оборудование других учреждений, _____
Финансовый	Бюджет программы развития ПОО	Внебюджетные источники: благотворительная помощь, гранты



БЮДЖЕТ ПРОЕКТА, 3 года

(на примере обучения по одной профессии)

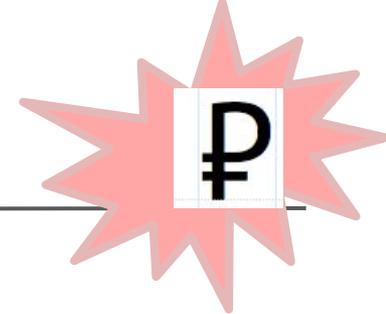
Статья расходов	Текущее финансирование (бюджет организации)	Привлекаемые средства
Разработка НПБ о сетевом взаимодействии ПОО	10% от месячного ФОТ (9 человек (3 юриста, 3 методиста, 3 зам. по УПР), 3 месяца, 3 ПОО). 72 000 руб.	
Текущая деятельность по реализации проекта (проведение совещаний, переговоров, согласование графиков взаимодействия)	Делопроизводство, транспортные расходы, телефония, интернет 4 100+43 000+60 000=107 100 руб.	
Транспортировка студентов для прохождения практики на базе ПОО-партнеров	Использование собственного транспорта (Газель на 11 мест) 57 600 руб.	Аренда автобуса на 27 человек (45 000 руб., туда-обратно). Итого 3 года: 135 000 руб.
Размещение и питание студентов (один модуль – 3 уч. недели)	Одно место – 400 руб. размещение на 21 день, трех разовое питание – 350 руб. в сутки, уч. группа 25 чел. Итого :193 750 руб.	
Оплата труда преподавателей принимающей стороны (оплачивает направляющая сторона)	1 модуль: 150 руб. – 1 пед. час., 108 часов Итого 1 модуль: 21060 руб., 3 года: 63 180 руб.	Стимулирующие выплаты 15 000 руб.
Текущие расходы на обеспечение уч. процесса (расходные материалы)	Текущие коммунальные расходы 33 000 руб. Итого за 3 года: 99 000	1 модуль: 135 000 руб.*3 года = 405 000 руб.
Мониторинг уровня удовлетворенности качеством образовательных услуг по договорам сетевого взаимодействия	Анкетирование, канцелярские расходы 2 000руб*3= 6 000руб, 10% от месячного ФОТ (3 методиста) = 2 500руб*3= 7 500 руб.	Аутсорсинг экспертной организацией (РАНХ и ГС, НИРО) 25 000 руб.
ИТОГО:	606 130 руб.	580 000 руб.

Бюджет проекта

№ п/п	Наименование мероприятия	Бюджетные источники финансирования, рублей		Внебюджетные источники финансирования	Всего, рублей
Общие организационные мероприятия по проекту					
1.					
2.					
3.					
Функциональное направление проекта					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					



Оценка бюджета проекта в документации проекта



Предложение по проекту Раздел 1. Общие сведения

Оценка бюджета проекта

Паспорт проекта Раздел 4. Бюджет проекта

Источники финансирования		Год реализации			Всего
		2019	2020	2021	
Бюджетные источники, млн. руб.	Федеральный бюджет				
	Бюджеты субъектов РФ				
	Местные бюджеты органов местного самоуправления				
Внебюджетные источники, млн. руб.					
Итого					

Бюджет проекта

№	Наименование статьи расхода	Цена за единицу	Количество	Общая стоимость	Источники финансирования	

План презентации проекта для предзащиты

- Титульный лист (по форме) - 1 слайд
- Наименование проекта (полное, сокращенное) – 1 слайд
- Предпосылки реализации проекта (основания для инициации проекта, связь с государственными программами РФ) – 1 слайд
- Срок начала и окончания проекта, куратор, функциональный заказчик, руководитель, список разработчиков проекта – 1 слайд
- Предпосылки реализации проекта (актуальность, проблемное поле) – 1-2 слайда
- Целеполагание проекта (цель, показатели) – 1 слайд
- Целеполагание проекта (результаты) – 1 слайд
- Идея проекта. Задачи проекта – 1 слайд
- Идея проекта (проектное решение по задачам, 1 задача – 1 слайд) – кол-во слайдов равно кол-ву задач
- Модель функционирования результатов проекта – 1 слайд
- Реестр заинтересованных сторон – 1 слайд
- Реестр рисков и возможностей проекта - 1 слайд
- Бюджет проекта – 1-2 слайда

Пояснительная записка (содержание)

Введение (обоснование актуальности проекта)

Раздел 1. Общие положения (наименование проекта, предпосылки реализации, срок начала и окончания, куратор, функциональный заказчик, руководитель, исполнители, разработчик паспорта проекта)

Раздел 2. Содержание проекта (цель проекта, показатели проекта и их значение по годам, результаты, идея проекта, описание модели функционирования результатов проекта, реестр заинтересованных сторон)

Раздел 3. Ключевые риски и возможности

Раздел 4. Этапы и контрольные точки

Раздел 5. Бюджет проекта

Заключение

Список использованных документов и источников информации