	Комитет по образованию
	Санкт-Петербургское государственное автономное профессиональное образовательное учреждение «Колледж туризма и гостиничного сервиса» (Колледж туризма Санкт-Петербурга)

**ПРИНЯТО**

Советом  
Колледжа туризма Санкт-Петербурга  
Протокол от «11» 10 2019 г.  
№ 04



**УТВЕРЖДАЮ**

Директор

Колледжа туризма Санкт-Петербурга

С.А. Антонова



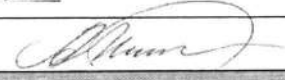
2019 г.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

по внедрению проектного управления в деятельность  
Колледжа туризма Санкт-Петербурга

МР СМК 8.3. -М - 19

Дата введения: 09.01.2020г.

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия/ Подпись</i>
<b>Разработал</b>	Методист	Лазутченкова Е.Г. 
<b>Проверил</b>	Методист	Головских Е.А. 
<b>Согласовал</b>	Зам. директора по МР	Миланов А.В. 

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения
2.	Организационная поддержка проектной деятельности
3.	Управление проектами
4.	Алгоритм построения проекта
5.	Проведение оценки проекта и закрытие
6.	Управление компетенциями участников проектной деятельности
7.	Управление мотивацией участников проектов
8.	Приложения
8.1.	<i>Заявка на открытие проекта</i>
8.2.	<i>Паспорт проекта</i>
8.3.	<i>Дорожная карта по формированию и обеспечению реализации проекта</i>
8.4.	<i>Перечень терминов</i>
8.5.	<i>Примерная структура и циклограмма проекта</i>

## **1. Общие положения**

1.1. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в деятельность Санкт-Петербургского государственного автономного профессионального образовательного учреждения «Колледж туризма и гостиничного сервиса» (далее – Колледж туризма Санкт-Петербурга или Колледж) определяют подходы, принципы, порядок внедрения проектного управления и формализуют типовые шаблоны нормативных методических документов для их внедрения в образовательную организацию.

1.2. Методические рекомендации разработаны на основании:

– Постановления Правительства РФ от 12.10.2017 № 1242 "О разработке, реализации и об оценке эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации"

– Распоряжения Министерства экономического развития РФ от 14 апреля 2014 г. № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти»,

– Методических рекомендаций по организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти (приказ №1937п-П6 от 12 марта 2018 года).

– ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»,

– ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»,

– ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»,

– ГОСТ Р 58305-2018 Система менеджмента проектной деятельности. Проектный офис

– Положения Санкт-Петербургского государственного автономного профессионального образовательного учреждения «Колледж туризма гостиничного сервиса» «О проектном офисе колледжа».

1.3. Основными целями внедрения проектного управления в Колледже являются:

- повышение гарантированности получения результата, сокращение сроков его получения, сокращение расходов, улучшение взаимодействия, а также формирование мотивации коллектива, ориентированной на достижение результата;

- внедрение в деятельность Колледжа современных методов и технологий проектного менеджмента, повышающих эффективность стратегического, тактического и оперативного управления;

- эффективное управление человеческими, финансовыми и материальными

ресурсами в условиях ограничений на стоимость и время исполнения проектов;

- повышение гибкости и оперативности работы управленческого аппарата (прозрачность, обоснованность и своевременность принимаемых решений) Колледжа;
- сокращение затрат и сроков достижения целей за счет концентрации ресурсов и рациональной организации процесса исполнения проекта;
- получение неповторимого и уникального результата.

1.4. Проекты, реализуемые Колледжем, классифицируются на внутренние и внешние.

*К внутренним проектам* относятся проекты, в которых исполнителем является Колледж.

*К внешним проектам* относятся проекты, находящиеся под ответственностью внешних организаций или органов власти, в которых Колледж принимает участие.

Настоящие Методические рекомендации устанавливают подходы, принципы и порядок внедрения проектной системы управления только в отношении внутренних проектов. Порядок управления внешними проектами устанавливается нормативными и методическими документами органа власти и организации, ответственной за реализацию проекта.

## **2. Организационная поддержка проектной деятельности**

2.1. Образование относится к процессно-ориентированной отрасли, но уже сейчас в сфере образования осуществляется большое количество проектов и актуальность внедрения или совершенствования проектного управления с каждым днем возрастает.

Вышеизложенное делает необходимым рассмотрение особенностей проекта и процесса, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

### **Отличия процесса и проекта**

<i>Элемент</i>	<i>Процесс</i>	<i>Проект</i>
1. Окружение	Стабильное	Новое
2. Цикличность	Присутствует	Отсутствует
3. Роли	Стабильные	Новые
4. Работы	Повторяющиеся	Новые
5. Ресурсы	Постоянные	Разные
6. Взаимодействия	Текущие	Новые
7. Сроки	Текущие	Ограниченные
8. Приоритеты	Воспроизводство	Достижение цели

Наряду с различиями, проектный и процессный подходы к управлению имеют много общих черт:

- одним из элементов проекта является процесс его выполнения (в проектном подходе присутствуют интегрированные, встроенные элементы процессного подхода);

- проектная методология позаимствовала у процессного подхода декомпозицию основной задачи на фазы, с целью упрощения отслеживания сроков и стоимости по каждой фазе, которая является специфическим набором процессов;

- целями, как у проектного менеджмента, так и управления процессами является улучшение деятельности организации путем перехода из действительного состояния в желаемое.

Основные признаки классификации проектов иллюстрирует рисунок 1:

1. По составу и структуре проекта различаются классы проектов;
2. По предметной области - типы проектов;
3. В зависимости от характера деятельности в рамках проекта - виды проектов;
4. С точки зрения временных характеристик - различные по длительности проекты;
5. С точки зрения территориального аспекта: локальные, региональные,

#### КЛАССЫ ПРОЕКТОВ



Рисунок 1 - Основные признаки классификации проектов

национальные, международные.

2.2. Основными принципами при внедрении проектного управления являются:

*целостность* (внедряемые решения интегрированы между собой и усиливают эффективность друг друга),

*простота* (внедряемые решения упрощены и типизированы до уровня, позволяющего использовать их без потери эффективности с минимальными трудозатратами),

*гибкость* (внедряемые решения могут адаптироваться к деятельности Организации в

минимальные сроки с учетом происходящих процессных, организационных и технологических изменений).

### 3. Управление проектами

3.1. Целью управления проектами является обеспечение достижения целей Колледжа путем планирования, организации и контроля временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта.

2.2 Управление проектами состоит из четырех этапов жизненного цикла проекта: *инициация проекта, планирование проекта, реализация проекта, закрытие проекта.*

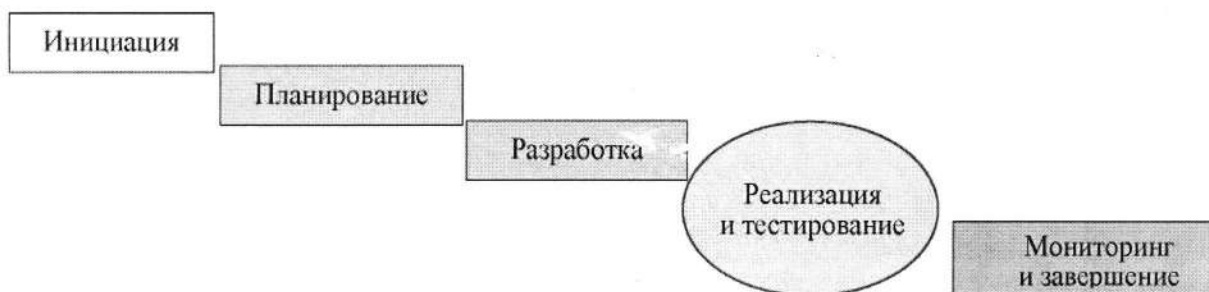


Рисунок 2 - Схема классического проектного подхода

2.3 К проектной документации, подготавливаемой на всех этапах жизненного цикла проекта, относятся: *заявка на открытие проекта, паспорт проекта, дорожная карта по формированию и обеспечению реализации проекта, ведомость изменений дорожной карты проекта, итоговый отчет о реализации проекта.*

2.3.1 *Заявка на открытие проекта* носит уведомительный характер, предназначена для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте, с его идеей. Подача инициативной заявки является началом этапа инициации проекта. Форма и рекомендации по оформлению заявки в **приложении № 1**. Заявка содержит план проекта по стадиям. Стадии могут длиться разное количество времени, но, как и в классическом подходе, они следуют строго друг за другом.

2.3.2. *Паспорт проекта* (далее - ПП) - документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту, а именно: наименование проекта, участники, основания для инициации, цели, задачи, результаты, плановые величины длительности, стоимости, объема работ, их качества. Оформление ПП является завершением этапа инициации и началом этапа планирования проекта. Форма и рекомендации по оформлению паспорта проекта в **приложении № 2**.

*Дорожная карта по формированию и обеспечению реализации проекта* (далее - ДК)- обязательный документ, в котором описываются плановые величины длительности, объема работ и их качества. Утверждение ДК является завершением этапа планирования и началом этапа реализации проекта. ДК разрабатывается руководителем проекта совместно с рабочей группой, утверждается директором колледжа и согласовывается руководителем проектного офиса. Мероприятия и сроки их исполнения, установленные в ДК, являются обязательными для исполнения руководителем проекта и всеми участниками. Форма и рекомендации по оформлению ДК **в приложении № 3.**

*Итоговый отчет о реализации проекта* - предназначен для обобщения итоговых результатов проекта, оценки степени достижения цели проекта, использования выделенных ресурсов, факторов, повлиявших на реализацию проекта. Форма для оформления итогового отчета представлена в приложении № 5 Положения «О проектном офисе колледжа»

#### 4. Алгоритм построения проекта

3.1 Алгоритм построения проекта включает следующие шаги (см. Таблицу 2):

Таблица 2

Алгоритм построения проектного управления в эффективном режиме функционирования проекта

№ п/п	Этапы проекта	Содержание	Работы этапа	Пояснения
1.	Инициация проекта	Инициатор проекта может выступать с предложением об открытии проекта, как по собственной инициативе, так и в связи с исполнением своих должностных обязанностей или поручений вышестоящего руководства	1.1. Анализ ситуации, проблемы в развитии Колледжа 1.2. Перевод проблем в задачи 1.3. Структурирование задач по переводу эффективный режим функционирования, выработка идей проектов, которые могут быть осуществлены для достижения цели и задач 1.4. Выявление заинтересованных сторон проекта	Проводится мониторинг актуального направления, формулируются проблемы развития и пути их решения. Определение состава разработчиков и участников проектов
2.	Планирование проекта (Дорожная карта)	Началом этапа планирования проекта является наличие утвержденного паспорта проекта. Определение состава рабочей группы, требования к специалистам, участие которых необходимо для качественного и своевременного выполнения работ проекта	2.1. Руководитель проекта осуществляет подбор специалистов в рабочую группу и направляет 2.2. Назначение участников рабочей группы проекта производится на основании приказа директора Колледжа 2.2 Проводится инструктаж и/или обучение проектной команды 2.3. Разработка и утверждение паспорта, дорожной карты, 2.4. Оценка рисков проекта и составление плана реагирования .	Роли в проекте необходимо закрепить приказом
3.	Осуществление (реализация) проекта	Началом этапа реализации проекта является утверждение Дорожной карты директором колледжа. Этап реализации состоит из следующих стадий: 1 - выполнение работ; 2- контроль; 3-внесение изменений в проект. Итоговым документом стадии внесения изменений в проект является ведомость изменений, утверждающая решение о внесении	3.1.Осуществление работ в соответствии дорожной карты. 3.2. Текущий контроль выполнения работ и сроков, выявление фактических и прогнозных отклонений, сбор и формирование текущей отчетности. 3.3.Осуществление (при необходимости) корректирующих и предупреждающих мер (в том числе - внесение изменений в нормативные документы проекта). 3.4 Стадия контроля проекта начинается с момента утверждения ПУП, осуществляется на протяжении всего периода реализации проекта. Стадия контроля представляет собой проверку соответствия выполненных работ и полученных результатов по проекту, осуществляется руководителем проекта, куратором проекта, руководителем Проектного офиса колледжа. Контроль	Рабочая группа проекта под управлением руководителя проекта осуществляет выполнение работ согласно дорожной карте, с документальной фиксацией результатов выполненных работ. После осуществления текущего контроля могут вноситься изменения (ведомость изменений дорожной карты проекта – приложение 4 к Положению о проектном офисе), могут закрываться отдельные этапы проекта. Руководитель



		изменений	<p>предполагает анализ полноты календарного плана-графика проекта, контроль исполнения проектной документации, их выполнение и сроки реализации</p> <p>3.5 Полученные на стадии контроля проектов результаты документируются</p> <p>3.6 Стадия выполнения работ завершается после выполнения всех работ и получения всех результатов, предусмотренных планом управления проектом</p>	<p>проекта информирует коллег о ходе реализации проекта на заседаниях проектного офиса, при необходимости – на педагогических советах отделений.</p> <p>На этом этапе важна визуализация продвижения проекта вперед (на портале Колледжа, на стендах и т. п.)</p>
4.	Завершение и закрытие проекта	<p>Этап закрытия включает одно из следующих действий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- завершение проекта;</li> <li>- приостановление проекта</li> </ul>	<p>4.1. Итоговая оценка реализации проекта, анализ достигнутых результатов и эффектов</p> <p>4.2. Доработка и устранение отклонений (при необходимости).</p> <p>4.3 Подготовка и представление итогового отчета</p> <p>4.4 Проведение завершающей встречи -совещания.</p> <p>4.5 Архивирование документов проекта</p>	<p>Итоговая оценка может осуществляться в формате внутренней приемки результатов, при сдаче проекта нужно заручиться поддержкой всех заинтересованных сторон. Обязательно в конце проекта предоставляется Итоговый отчет о реализации проекта (приложение 5 к Положению о проектном офисе)</p> <p>На данном этапе необходимо подвести итоги, отметить отличившихся, определить задел на будущее</p>

## 5. Проведение оценки проекта и закрытие

4.1 Инструментами и методами проведения оценки проекта могут являться:

- контрольные листы оценки качества и полноты удовлетворения требованиям, предъявляемым к различным этапам проекта (далее - контрольные листы оценки);
- анализ информации о проекте, полученной от участников проекта и заинтересованных сторон;
- интервью и опросы участников проекта и заинтересованных сторон, зафиксированные на бумажном носителе, для получения необходимой информации о ходе реализации проекта;
- визуальный осмотр результатов проекта в ходе проведения оценки в местах реализации проекта.

4.2 Результатом проведения оценки проекта является отчет, формируемый на основе установленных критериев оценки проекта.

4.3 Структура критериев оценки проекта (общие подходы)

Для проведения оценки проекта, рекомендуется использовать критерии, которые позволяют определить степень и качество выполнения планов, требований, достижение результатов и показателей, запланированных на момент проведения оценки проекта; актуальность ключевых положений, успешность хода реализации проекта при принятии решения о прохождении контрольной точки и степени готовности проекта к переходу на следующий этап проекта в случае, если должно приниматься такое решение.

Критерии, рекомендуемые для оценки проекта, структурируются по следующим предметным областям управления проектом (далее - предметная область):

**"Организация и заинтересованные стороны"**. По данной предметной области оценке подлежит организационная структура проекта, роли и ответственность в рабочих группах проекта, анализ ожиданий заинтересованных сторон, а также разработка соответствующих стратегий эффективного вовлечения заинтересованных сторон в ход реализации проекта;

**"Выгоды"**. По данной предметной области оценке подлежит качество описания желаемых преимуществ от изменяемой системы, получаемых выгод, их измеримость и реализуемость, определение ответственных за реализацию и управление выгодами, а также возможные последствия от реализации проекта;

**"Содержание"**. По данной предметной области оценке подлежит качество обоснования и подготовки проекта, актуальность предлагаемой модели функционирования результатов, четкость описания основных пунктов содержания проекта, с учетом границ проекта) и определение наиболее оптимальных способов его реализации, возможность

реализации проекта с точки зрения выбранной технологии и мероприятий, запланированных для получения результатов, достижения показателей и цели проекта;

**"Сроки"**. По данной предметной области оценке подлежат сроки достижения результатов, показателей и цели, соответствие сроков поставленной цели, длительность мероприятий и сроков этапов жизненного цикла проекта;

**"Ресурсы"**. По данной предметной области оценке подлежат наличие необходимого количества участников проекта (программы) и соответствие их квалификации требованиям проекта (программы), материальных и нематериальных ресурсов, а также мероприятия, направленные на определение, получение ресурсов и управление ими;

**"Планирование и контроль"**. По данной предметной области оценке подлежат мероприятия и инструменты мониторинга реализации проекта, выполнение плана управления проектом, решение вопросов взаимозависимости различных предметных областей в проекте и целостность планирования деятельности в проекте;

**"Изменения"**. По данной предметной области оценке подлежат своевременность и актуальность реагирования участников рабочих органов проекта на внешние изменения, формирование запросов на изменения, их обоснованность и учет их влияния на другие параметры проекта, другие проекты (программы), оцениваются процессы по формированию, согласованию изменений в проекте ;

**"Риски и возможности"**. По данной предметной области оценке подлежат наличие, своевременность, достаточность мероприятий и инструментов по идентификации, оценке, реагированию, а также мониторингу и управлению рисками и возможностями проекта;

5.1. Проектный офис по рассмотрению проектов принимает решение о достижении цели и результата проекта, рекомендует проект к закрытию с соответствующим статусом его реализации:

- «проект реализован успешно без отклонений» - в случае, если цель проекта достигнута полностью, результат получен, выполнены требования к результату проекта, отсутствуют отклонения по срокам и бюджету проекта;

- «проект реализован успешно с незначительными отклонениями» - в случае, если цель проекта достигнута полностью, результат получен, имеются отклонения по одному из следующих ограничений: выполнение требований к результату, соблюдение сроков и бюджета проекта;

- «проект реализован успешно со значительными отклонениями» - в случае, если цель проекта достигнута полностью, результат получен, имеются отклонения по двум из следующих ограничений: выполнение требований к результату, соблюдение сроков или бюджета проекта;

- «проект не реализован, ресурсы сохранены» - в случае, если цель проекта не была достигнута, все ресурсы сохранены;

- «проект не реализован, ресурсы потеряны» - в случае, если цель проекта не была достигнута, часть ресурсов или все ресурсы освоены;

«проект приостановлен» - в случае, если цель проекта не была достигнута, принято решение о приостановлении разработки или реализации.

## **6. Управление компетенциями участников проектной деятельности**

6.1 Целью управления компетенциями участников проектной деятельности является формирование необходимых знаний и навыков в сфере проектного управления у руководящего состава колледжа и участников проектов, а также создание проектной культуры в колледже.

6.2 Основным инструментом управления компетенциями участников проектной деятельности является обучение проектному управлению. Обучение участников проектной деятельности осуществляется в рамках повышения квалификации и переподготовки.

6.3 Формирование потребностей в повышении уровня знаний проектного управления и определение направлений обучения осуществляется из специфики и задач планируемых и реализуемых проектов, а также текущего уровня знаний сотрудников колледжа, участвующих в проектной деятельности.

6.4 Определение групп обучения осуществляется, как централизованно (обязательное обучение для всего руководящего состава колледжа и участников проектов), так и по индивидуальным запросам.

## **7. Управление мотивацией участников проектов**

7.1 Целью управления мотивацией участников проектов является улучшение качества выполнения проектов за счет повышения эффективности работы участников проектов. В задачи управления мотивацией входит:

- формирование мотивации участников проектов на качественное и своевременное выполнение мероприятий проекта, эффективное взаимодействие различных подразделений, участвующих в проекте, высокий уровень дисциплины;

- создание основы для кадровых решений, решений о дополнительном обучении, вознаграждении и дисциплинарных взысканиях;

- обеспечение обратной связи от руководителей об эффективности работы участников проектов.

7.2 В рамках управления мотивацией участников проектов могут использоваться как материальные, так и нематериальные механизмы поощрения.

7.3. Система проектной мотивации в виде поощрительных выплат по результатам труда всем категориям работников колледжа может осуществляться в рамках системы стимулирующих выплат путем введения показателя «Эффективность участия в реализации проектов» в критерии оценки результативности работы в соответствии с Положением о стимулировании качества работы сотрудников.



## Рекомендации

### по оформлению инициативной заявки по вопросу открытия проекта

#### 1. Основные положения

Заявка на открытие проекта является началом этапа инициации проекта.

Заявка носит уведомительный характер, предназначена для предварительного ознакомления с общими сведениями о планируемом проекте, с его идеей.

Форма инициативной заявки не подлежит корректировке при заполнении.

Заявка оформляется по установленной форме в электронном виде в соответствии со следующими требованиями:

- лист формата А4 с книжной ориентацией страниц;
- шрифт текста - «Times New Roman» (или аналог);
- межстрочный интервал – одинарный;
- размер шрифта – 12.

#### 2. Содержание разделов инициативной заявки

2.1 В разделе «Инициатор проекта» в п.1.1 – 1.3 с целью установления обратной связи указываются данные об инициаторе проекта. Все графы обязательны к заполнению.

2.2. В разделе «**Краткое описание Проекта**» должны содержаться сведения об идее проекта, сути инновации, сроках и потребностях в финансировании, обозначается привлекательность проекта с точки зрения реализации в Колледже.

2.2.1. В пункте «Наименование проекта» указывается планируемое название проекта, которое необходимо начинать со слов, выражающих действие, далее указывается объект или сфера воздействия, завершать рекомендуется указанием территории реализации проекта, например:

- «Организация новой лаборатории по специальности...»;
- «Внедрение программно-технического комплекса .....».

2.2.2. В пункте «Цель проекта» указывается цель, которую необходимо достичь по факту окончания проекта (запланированное желаемое состояние объекта управления).

2.2.3. В пункте «Задачи проекта» указываются задачи, выполнение которых необходимо для достижения цели проекта. Задачи должны быть конкретными, поддающимися измерению.

2.2.4. В пункте «Проблема, на решение которой направлен проект» необходимо представить краткое описание проблемы, которую вы собираетесь решить с помощью проекта и описать ситуацию, побудившую вас приступить к разработке проекта.

2.2.5. В пункте «Ожидаемый результат реализации проекта» указывается измеримое выражение образовательных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, знания и т.д.), т.е. результат проекта - это подтверждение достижения цели. Кроме того, результаты делятся на количественные и качественные. Соответственно, при описании раздела необходимо помнить, что любой проект предполагает достижение не только количественных результатов, но и качественных

2.2.6. В пункте «Дата начала реализации проекта» и «Дата окончания реализации проекта» указываются планируемые даты начала и окончания работ в рамках проекта.

2.2.7.. В пункте «Стоимость реализации проекта» указывается запланированная сумма, необходимая для реализации проекта (при необходимости).

2.2.8. В пункте «Риски и возможности проекта» описывают возникновение непредвиденных ситуаций, которые могут негативно или позитивно воздействовать на достижение целей проекта.


3. В разделе «Дополнительная информация по проекту» указываются данные о проекте, о которых инициатор считает нужным дополнительно сообщить и которые не входят в рамки инициативной заявки.

Заявка подписывается инициатором проекта. В соответствующей строке необходимо указать дату составления.

Способы представления инициативной заявки:

- через электронный адрес:
- в бумажном виде в Проектный офис.
- через автоматизированную информационную систему «Проектное управление» (далее – АИС «Проектное управление»)



	Комитет по образованию
	Санкт-Петербургское государственное автономное профессиональное образовательное учреждение «Колледж туризма и гостиничного сервиса» (Колледж туризма Санкт-Петербурга)

УТВЕРЖДАЮ

Директор Колледжа туризма Санкт-Петербурга

\_\_\_\_\_ С.А. Антонова

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

\_\_\_\_\_ (полное наименование проекта)

ПП СМК 8.3. - \_\_\_\_ - 19

Дата введения: \_\_\_\_\_

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия/ Подпись</i>	<i>Дата</i>
<i>Разработал</i>			
<i>Проверил</i>			
<i>Согласовал</i>			

### 1. Цель, задачи, результат проекта

Цель проекта			
Задачи проекта			
Результаты проекта			
Требования к результатам проекта	Требование	Результат	Вид подтверждения
Показатели результативности проекта	Наименование показателя		Значение показателя

### 2. Рабочая группа проекта

№ п/п	Ф.И.О., должность, отделение	Роль в проекте	Виды выполняемых работ

### 3. Мероприятия и ожидаемые результаты проекта

№ п/п	Наименование мероприятия	Описание и обоснование мероприятия	Ожидаемый результат

### 4. Календарный план-график мероприятий проекта

№ п/п	Наименование мероприятия (вида работ)	Период реализации мероприятия	Документы, подтверждающие выполнение	Ответственный за мероприятие	Состав участников

### 5. Бюджет проекта (при необходимости)

№ п/п	Наименование мероприятия (вида работ)	Общая сумма (руб.)	Из них:	
			Бюджетные источники финансирования	Внебюджетные источники финансирования

### 6. Риски проекта

№ п/п	Наименование мероприятия (вида работ)	Наименование риска	Ожидаемые последствия наступления риска	Мероприятия по предупреждению наступления риска

**Риск проекта** – это неопределенное событие или условие, которое в случае возникновения имеет воздействие (позитивное или негативное) по меньшей мере на одну из целей **проекта**, например сроки, стоимость, содержание или качество.

Список идентифицированных рисков (пример)

<b>Причина риска</b>	<b>Риск</b>	<b>Симптом (триггер) риска</b>
Ненадежность поставщика	Срыв сроков поставки	Задержка сроков (ключевой вехи)
Низкая мотивация, плохая организация	Конфликты участников	Жалобы членов команды, саботаж
Смена приоритетов финансирования	Нарушение графика финансирования	Задержка поступлений более, чем на 1 неделю
Некомпетентность, неопытность руководителя проекта	Нечеткая постановка целей	Недовольство членов команды (группы)
Ошибки в договоре, в проектной документации	Разрыв договоров, жалобы, иски	Предъявление претензий
Низкое качество выполнения работ	Низкое качество продуктов и результатов проекта	Жалобы клиентов (внешних и внутренних), сбой в процессе работ
Отсутствие обучения	Ошибки персонала	Регулярные, повторяющиеся сбой в работе, недостижение запланированных результатов

УТВЕРЖДАЮ  
 Директор Колледжа туризма  
 Санкт-Петербурга  
 \_\_\_\_\_ С.А. Антонова  
 «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Дорожная карта  
 по формированию и обеспечению реализации проекта**

\_\_\_\_\_ (полное наименование проекта)

№ п/п	Наименование групп мероприятий и мероприятия	Ответственные исполнители (организация/ФИО, должность)	Участники мероприятия (Организация - роль/задача)	Ожидаемые результаты	Сроки реализации
1	2	3	4	5	6

Руководитель проекта

\_\_\_\_\_ подпись

СОГЛАСОВАНО  
 Руководитель Проектного офиса  
 \_\_\_\_\_ И.О. Фамилия  
 «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

### Перечень терминов

*Ответственный секретарь проекта* - должностное лицо органа исполнительной власти, отвечающее за организацию процесса планирования проекта, подготовку отчетности по проекту, сопровождение согласования и ведение проектной документации, ведение архива проекта, организацию совещаний по проекту, ведение протоколов и оказание иной административной поддержки руководителю проектов.

*Актуальность* – показатель исследовательского этапа проекта. Определяется несколькими факторами: необходимостью дополнения теоретических построений, относящихся к изучаемому явлению; потребностью в новых данных; потребностью практики. Обосновать актуальность – значит объяснить, почему данную проблему нужно в настоящее время изучать

*Заинтересованные стороны проекта* - должностные лица или структурные подразделения колледжа, а также внешние организации, которые активно участвуют в проекте, могут влиять на проект, или интересы которых могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

*Задачи проекта* – это выбор путей и средств для достижения цели. Постановка задач основывается на дроблении цели на подцели.

*Защита проекта* – наиболее продолжительная и глубокая форма презентации проекта, включающая вопрос-ответный и дискуссионный этапы. Используется, как правило, для исследовательских проектов.

*Исполнители проекта* - участники проекта, ответственные за реализацию мероприятий для достижения контрольных событий проекта.

*Контрольное событие (веха)* — значимое событие проекта или процесса, отражающее получение измеримых результатов и имеющее только срок окончания. Примеры контрольных событий: «Утверждено положение о...», «Информационная система запущена в промышленную эксплуатацию».

*Координатор проекта* - должностное лицо колледжа, входящее в состав Проектного офиса и отвечающее за методологическую поддержку проекта, согласование Паспорта проекта и Дорожной карты проекта, контроль исполнения контрольных событий проекта и подготовки ответственным секретарем отчетности по проекту.

*Критерии успеха проекта* - совокупность однозначных и ясных показателей (признаков), которые дают возможность судить об успешности выполнения проекта.

*Мероприятие (работа)* - набор связанных действий, выполняемых для достижения целей проекта (процесса), имеющий сроки начала и окончания.

*Показатель (индикатор) проекта/процесса* - запланированное по годам количественное значение в проекте или процессе деятельности колледжа, отражающее степень достижения цели, измеряемое или рассчитываемое по утвержденным в колледже методикам.

*Портфолио (папка) проекта* – подборка материалов проекта.

*Практико-ориентированный проект* – проект, основной целью которого является изготовление средства, пригодного для разрешения какой-либо проблемы прикладного характера.

*Презентация проекта* – публичное предъявление результатов проекта.

*Проблема* – социально-значимое противоречие, разрешение которой является

прагматической целью проекта. Проблемой может быть, например, противоречие между потребностью и возможностью её удовлетворения, недостаток информации о чём-либо или противоречивый характер этой информации, отсутствие единого мнения о событии, явлении и др.

*Продукт проектной деятельности* – разработанное участниками проектной группы реальное средство разрешения поставленной проблемы

*Проектный офис* – рабочая группа, организующая планирование и контроль проектной деятельности, внедрение, поддержку и развитие проектно-ориентированной системы проектного управления в колледже.

*Проектно-ориентированная система управления* - система управления, при которой цели органа исполнительной власти достигаются преимущественно через реализацию проектов.

*Процесс* - структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на достижение определенной цели. Примеры процессов: управление персоналом, юридическое обеспечение.

*Процессно-ориентированная система управления* - система управления, при которой цели достигаются преимущественно через исполнение стандартизованных процессов (в рамках текущей деятельности).

Результаты проекта:

- 1) выход проекта;
- 2) портфолио проекта;
- 3) педагогический результат, выражающийся в развитии личностной и интеллектуальной сфер обучающегося, формировании у него определённых общих компетенций и др.

*Руководитель проекта* - должностное лицо колледжа, которое отвечает за достижение целей проекта, руководит процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта, осуществляет подготовку запросов на изменения и оперативное управление проектом.

*Технический администратор ИСУП* - должностное лицо колледжа, ответственное за обеспечение бесперебойного функционирования ИСУП (серверной и клиентской части), установку ИСУП на рабочих местах пользователей, резервное копирование, профилактические работы на серверах и рабочих станциях, установку обновлений программного обеспечения, введение в действие и поддержку документов по техническому обеспечению деятельности ИСУП и другие технические задачи.

*Участники проекта (рабочая группа)* - должностные лица или структурные подразделения колледжа, а также представители внешних организаций, участвующие в реализации и управлении проектом в соответствии с закрепленными за ними проектными ролями.

*Функциональный администратор ИСУП* - должностное лицо, ответственное за функциональное администрирование информационной системы (настройка справочников, представлений, прав доступа и т.д.), консультирование и обучение пользователей, решение проблем, связанных с функционалом ИСУП, введение в действие и поддержку документов по использованию ИСУП пользователями.

*Этап проекта* - ограниченный во времени набор мероприятий проекта, объединенных с целью эффективного управления достижением основного результата выделенной (обособленной) части проекта.

**Примерная структура и циклограмма проекта**

Всякий проект, независимо от типа, имеет практически одинаковую структуру. Это позволяет составить единую циклограмму проведения любого проекта - долгосрочного или краткосрочного, группового или индивидуального - вне зависимости от его тематики.

Этапы деятельности	Постановка проблемы	Выдвижение гипотез - путей решения проблемы. Определение состава группы	Планирование деятельности по реализации проекта. Выбор форм продукта	Подготовка продукта				Выбор формы презентации	Подготовка презентации	Презентация	Самооценка и самоанализ
				Сбор информации	Структурирование информации	Изготовление продукта	Оформление продукта				
<b>Циклограмма долгосрочного (годового) проекта и особенности работы</b>	Сентябрь - октябрь Формулировка совместно с научным руководителем темы, проблемы, гипотезы работы	Октябрь Составление развернутого плана работы	Ноябрь - декабрь	Декабрь - февраль Проведение исследования	Март Подготовка чистового варианта	Апрель Работа с подготовленным текстом оппонентов и рецензентов, подготовка доклада	Май Защита				

**Внимание!** Обязательное требование: каждый этап работы над проектом должен иметь свой конкретный продукт!