

ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
РЕГИОНАЛЬНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЦЕНТР НАУЧНО-
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА С ЕС



Управление циклом проекта

Методическое пособие

Пособие подготовлено и опубликовано в рамках проекта «Развитие и научно-методическое обеспечение инфраструктуры научно-технологического, инновационного и образовательного сотрудничества университета» Министерства образования и науки РФ

Воронеж

2013

Авторы-составители: А.В. Акульшина, Е.О. Пилиева

Ответственный редактор: А.В. Акульшина

Методическое пособие

Управление циклом проекта / авт.-сост. А.В. Акульшина, Е.О. Пилиева – Воронежский государственный университет, Региональный информационный центр научно-технологического сотрудничества с ЕС. – Воронеж: 2013

Пособие находится в открытом доступе на сайте <http://www.ric.vsu.ru>

© Воронежский государственный университет, 2013

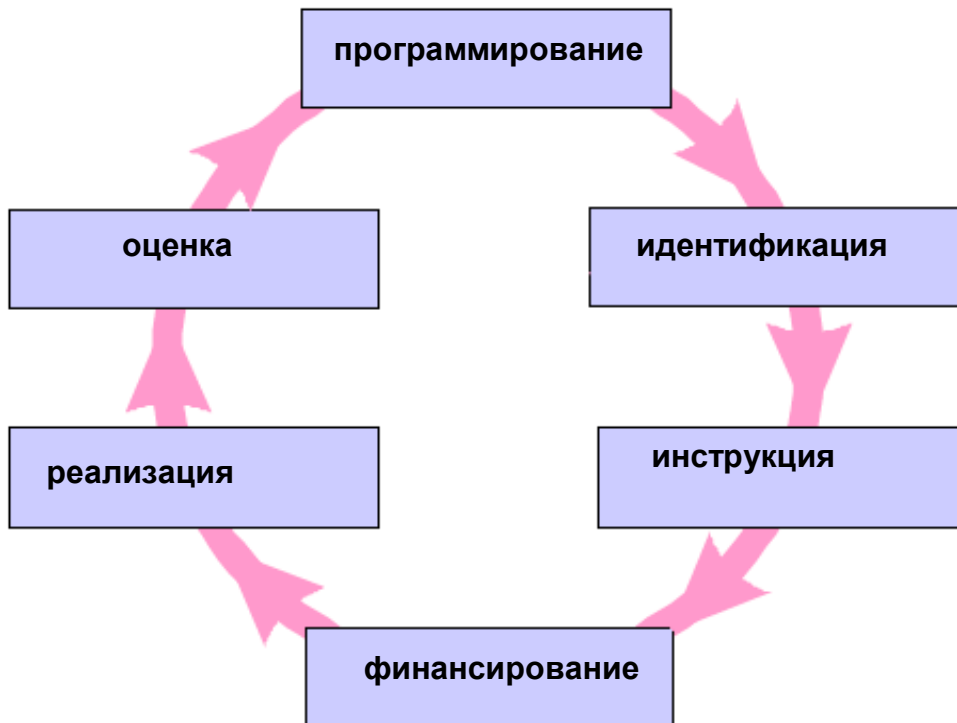
© Региональный информационный центр научно-технологического сотрудничества с ЕС, 2013

При любом использовании текста ссылка на источник обязательна

Содержание

Жизненный цикл проекта.....	4
Этапы анализа	5
Планирование проекта.....	5
Формирование идеи проекта.....	6
Дерево проблем.....	8
Анализ задач.....	8
Анализ стратегий	9
Разработка проекта.....	9
Логическая матрица	10
Рабочие пакеты проекта	11
Виды деятельности	11
Структура рабочего пакета	12
Роли партнеров.....	12
Взаимозависимость рабочих пакетов	13
Кто проводит оценку проекта	14
Этапы оценки заявки	15
Формальные требования к заявке	15
Критерии оценки заявки.....	16

Жизненный цикл проекта



Программирование – определение приоритетов и тематики.

Идентификация – непосредственное начало проекта, анализ потребностей.

Инструкция и финансирование – разработка логической схемы проекта, на основе которой начинается реализация проекта.

Оценка связана со всеми со всеми этапами проекта.

Каждый этап цикла имеет свои четкие задачи и определенные сроки.

Цикл является последовательным.

Оценка данного цикла проекта может привести к программированию нового.

Этапы анализа

Программирование

Определение проблемы

Анализ целевых групп

Идентификация

Проблемы

Детальный анализ ситуации

Построение «дерева проблем»

Задачи

Определение целей

Выстраивание задач и логических связей между ними –
дерево задач

Стратегия -- способ действий

Разработка общей стратегии (рабочий план)

Тактический план действий (этапы, рабочие пакеты)

Планирование проекта

Разработка логики реализации проекта (рабочий план)

- определение последовательных этапов реализации;
- анализ возможных вариантов развития проекта;
- анализ рисков;

- внутренняя логика проекта.

Определение показателей оценки этапов реализации проекта

Планирование деятельности и ресурсов (рабочие пакеты, бюджет)

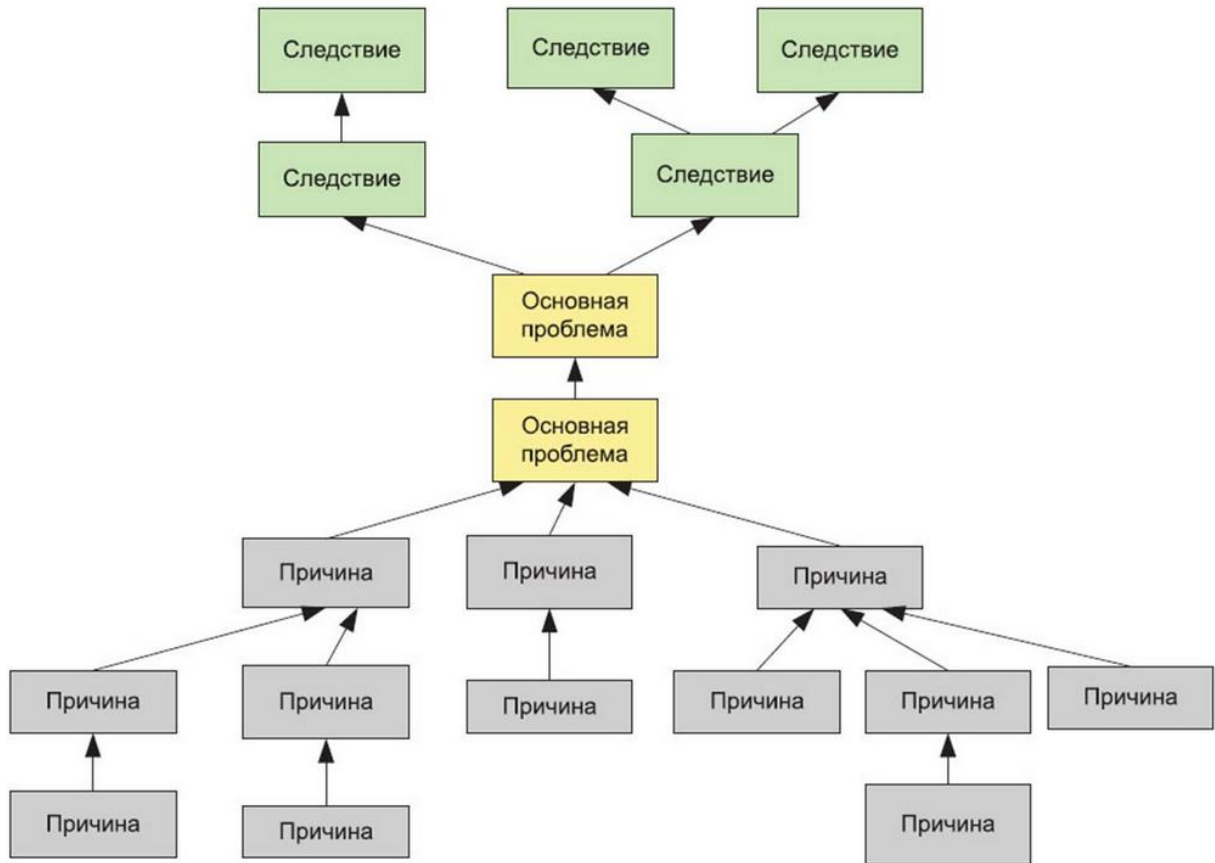
- детальное описание этапов реализации проекта;
- определение необходимых средств для каждого этапа;
- календарных график реализации этапов проекта.

Формирование идеи проекта

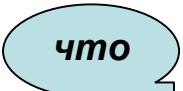
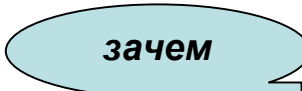

	что	зачем	как
Общий анализ, определение проблемы	Определение общей проблематики, сферы, которая нуждается в изменениях	Обоснование – зачем и куда мы движемся	<p>Детальный анализ экономического, социального, политического контекста или технической проблемы.</p> <p>Хорошо использовать SWOT- анализ (Strengths- сильные стороны, Weaknesses- слабые стороны, Opportunities- возможности,</p>

			Threats-угрозы)
Анализ целевых групп	Определение целевых групп и вовлеченных сторон	Определение задач и интересов вовлеченных групп, анализ их потребностей и ожиданий, потенциал и слабостей	Включение каждой группы в реализацию проекта, учитывая их потребности и максимально используя потенциал
Анализ ключевой проблемы проекта	Сбор информации и анализ причинно-следственных связей	Структурирование информации для выявления основной проблемы	Совместно с основными вовлеченными сторонами выявление всего комплекса проблем, дерево проблем

Дерево проблем



Анализ задач

 <p>что</p>	 <p>зачем</p>	 <p>как</p>
<p>Анализ задач позволит описать предполагаемую ситуацию, которая должна быть после решения проблем</p>	<p>Детальный анализ задач позволит правильно сформулировать задачи и результаты</p>	<p>Проблема – констатация негативной реальности, ее переформулирование в позитивную реальность трансформирует дерево</p>

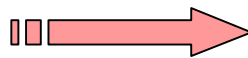
		проблем в дерево задач. Задачи должны быть четкими реалистичными, измеряемыми.
--	--	--

Анализ стратегий

что	зачем	как
Разработка плана действий	Для максимально эффективного решения проблемы	Обсуждение разных стратегий - выбор оптимальной стратегии (результаты, сроки, ресурсы)

Разработка проекта

Почему проект важен? К каким изменениям может привести проект в долгосрочной перспективе?



Общие (глобальные) задачи

Какие изменения необходимы для целевой группы на текущий момент?



Специальные (конкретные) задачи

Что нужно сделать (какие продукты, услуги)



Результаты

получить), чтобы конкретные цели были достигнуты?

Какие необходимы действия для получения желаемых результатов?



Деятельность
(мероприятия)

Логическая матрица

	Показатели достижений	Измерения показателей	Допущение и риски
Общая цель проекта			
Конкретные задачи			
Результаты			
Мероприятия			

Рабочие пакеты проекта

- Вся деятельность в рамках проекта делится на т.н. рабочие пакеты (work package - **WP**)
- Рабочий пакет – это определенная логическая часть в осуществлении проекта, направленная на решение конкретной задачи для достижения общей цели
- Количество рабочих пакетов зависит от масштаба предлагаемого проекта и должно соответствовать заявленным целям
- Существуют рабочие пакеты, которые являются обязательными, напр. по управлению проектом и диссеминации
- WP состоит из задач («tasks», «deliverables», «outcomes» др.)
- Определяется участник, ответственный за рабочий пакет (**WP leader**) и ответственные за каждую отдельную задачу (напр. «**Task leader**»)
- Расписываются роли, задействованных партнеров

Виды деятельности

При описании рабочего пакета необходимо выбрать тот вид деятельности, который в наибольшей степени отражает предусмотренные мероприятия или его результат

- **Менеджмент**
- **Диссеминация**
- **Разработка**
- **Научно-технологическая деятельность**
- **Использование результатов, устойчивость**

- План по контролю качества
- и др. (в зависимости от типа проекта и условий программы)

Структура рабочего пакета

Рабочий пакет N _	
Участники	
Начало работ Окончание работ	
Цель	
Факторы +/-	
Мероприятия	
Результаты	
Ресурсы	

Роли партнеров

- **Coordinator** – координатор - руководитель проекта, который несет ответственность за успешное планирование, выполнение и завершение проекта.
- **Work package leader** - руководитель рабочего пакета
- **Deliverable (Task) leader** - руководитель задачи (результата)
- **Supporter, Contributor** - участник, оказывающий поддержку в реализации задачи

Важно помнить, что:

- не следует включать всех партнеров в реализацию каждого рабочего пакета. Это будет свидетельствовать о слабом планировании и организации
- не следует включать кого-либо из партнеров во все рабочие пакеты. Каждый участник обладает уникальными компетенциями и должен выполнять соответствующие им задачи
- каждый партнер должен иметь такой объем обязанностей в проекте или они должны быть настолько специфичны, чтобы его участие было обосновано

Взаимозависимость рабочих пакетов

Диаграмма Перт (PERT Chart) - это диаграммы взаимосвязей работ и событий; инструмент, используемый для планирования, организации и координации заданий в пределах одного проекта. Она также известна сетевой график и логическая диаграмма.

При подготовке научных проектов используется для отображения логической связи между рабочими пакетами.

Пример диаграммы Перт:

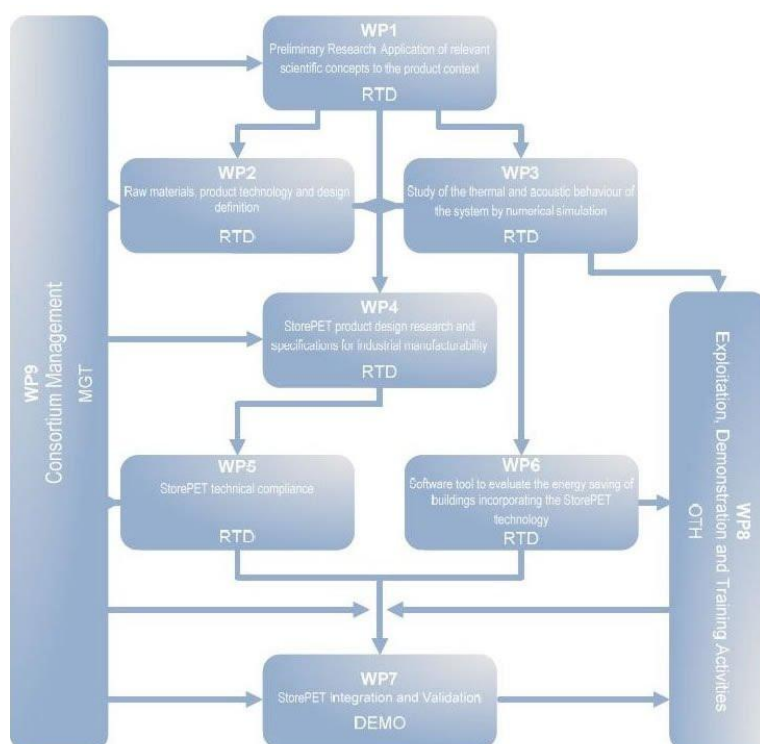
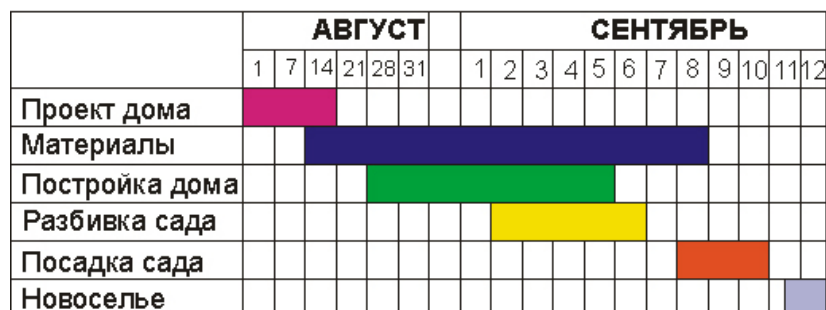


Диаграмма Ганта (*Gantt chart*, также ленточная диаграмма, график Ганта) — один из наиболее популярных способов графического представления плана проекта и графика работ. Диаграмма представляет собой изображение задач в виде отрезков на шкале времени.

ДИАГРАММА ГАНТА

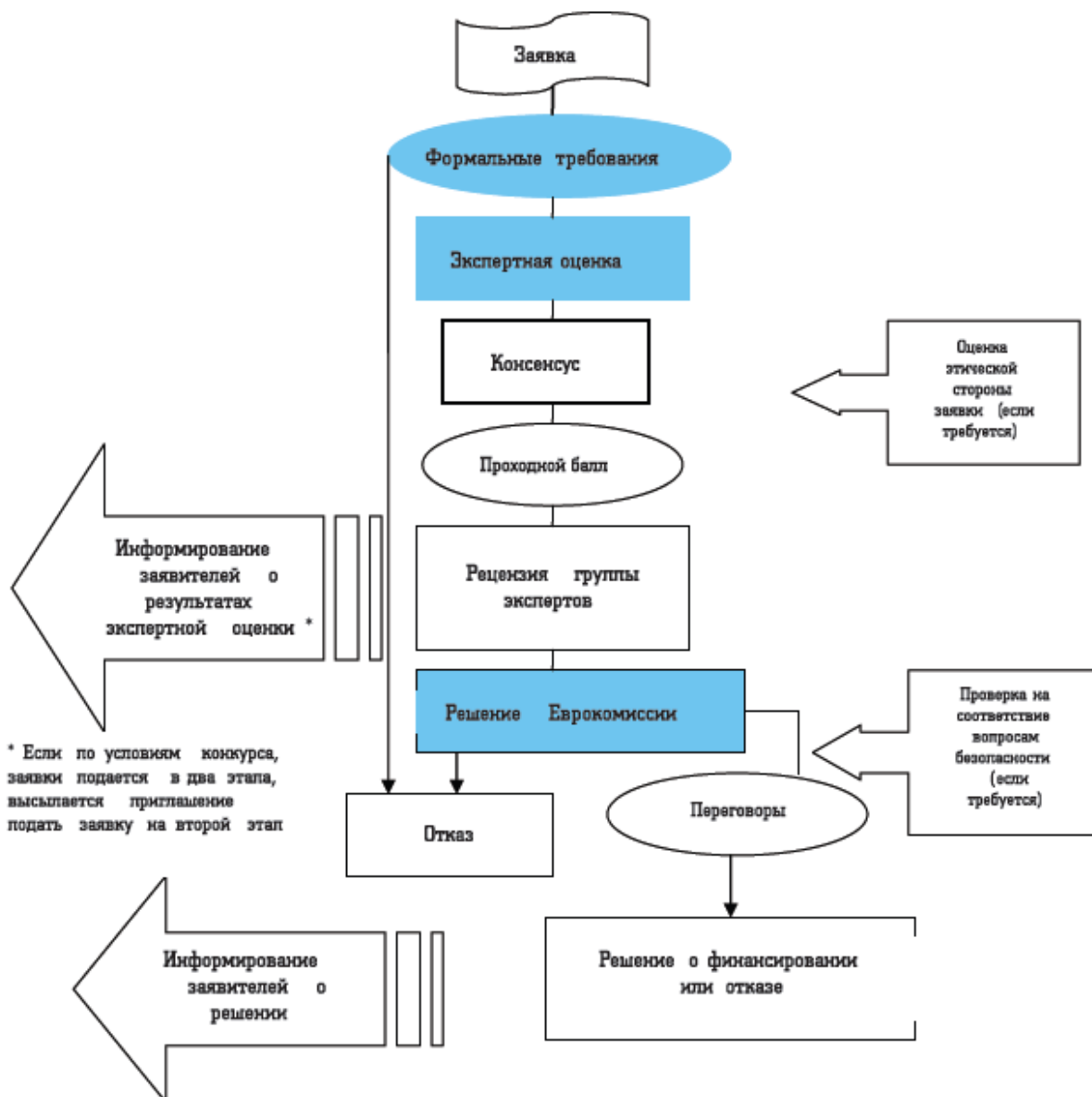


Кто проводит оценку проекта

Как правило оценку заявок, поступивших по конкурсу, организованному крупной европейской финансирующей программой, проводит группа независимых экспертов (индивидуально и удаленно).

Куратор программы (Еврокомиссия, Европейский научный совет или др.) выступает гарантом того, что процедура оценки будет справедливой и пройдет в соответствии с принципами и правилами, заявленными в конкурсной документации.

Этапы оценки заявки



Формальные требования к заявке

После закрытия конкурса и перед началом процедуры оценки все поступившие заявки проверяются на соответствие формальным требованиям (eligibility criteria), а именно:

- своевременность получения (до крайней даты и времени подачи заявок, указанных в объявлении о конкурсе)
- соблюдение условий конкурса о минимальном количестве участников
- наличие в заявке всех необходимых административных форм и частей

- соответствие конкурсу

Если заявка не соответствует хотя бы одному формальному критерию, она не будет допущена к дальнейшей оценке, о чем будет проинформирован координатор.

Критерии оценки заявки

Критерий №1. Обоснование проекта

1. Определите

- общие и специальные цели
- целевую аудиторию(и)/сектор(ы)
- соответствие заявки целям финансирующей программы/фонда (условиям конкурса к типу и тематике проекта)
- насколько заявка отвечает потребностям страны/региона

2. Обозначьте

- предпосылки вашей заявки (почему появилась эта идея?)
- проблемы, которые будут решаться
- потребности и, например, факторы, сдерживающие развитие, каждого партнера проекта
- включает ли ваша заявка партнеров, которые не имеют опыта участия (или он небольшой) в подобных конкурсах (желательно, чтобы включала)
- географическую сбалансированность консорциума

3. Поясните

- Насколько заявка соответствует стратегии развития партнера/региона/страны и почему именно эта проблема была выбрана, а не другая
- Вклад проекта в решение проблемы

Критерии № 2. Качество партнерства

1. Включает ли данное партнерство все навыки, компетенции, опыт необходимые для решения задач проекта

2. Поясните

- почему были выбраны именно эти партнеры. Опишите навыки, соответствующий опыт и компетенции партнеров консорциума, их деятельность и
- взаимодополняемость и сбалансированное распределение обязанностей между партнерами (соответствует их компетенциям)
- как распределены обязанности между партнерами
- как соблюдаются права собственности

3. Укажите

- партнеры имеют необходимый штат сотрудников, оборудование и финансовые ресурсы для ведения и управления проектом и своим бюджетом
- партнеров, которые не имеют опыта участия (или он небольшой) в подобных конкурсах

4. Опишите как будет осуществляться процесс коммуникации между партнерами

Критерий №3. Качество содержания и методологии

- мероприятия соответствуют целям проекта и ожидаемым результатам
- учтен опыт текущих и/или предыдущих проектов

- весь проект логически последователен, все его части (описание, план, бюджет, логическая матрица и т.д.) взаимосогласованы
- качество логической матрицы
- учтены потенциальные риски
- методология по контролю качества

Критерий №4. Диссеминация и устойчивость

- план по диссеминации результатов во время реализации и после завершения проекта
- измеряемый вклад
- способность проекта оказывать позитивное воздействие на смежные сферы
- стратегия устойчивости проекта