

Информационный семинар «Основы проектной деятельности»

Потороченко Николай Анатольевич

Начальник Управления по стратегическому развитию и инновационной политике администрации г. Иркутска

Доцент кафедры информационных систем Института математики, экономики и информатики (ИМЭИ) ИГУ, к. ф.-м.н.

Тел./факс 24-04-29, e-mail: potor@goradm.irkutsk.ru

Что такое проект?

2

Особый вид деятельности, имеющий следующие характеристики:



Направленность на достижение целей

Проекты всегда нацелены на получение определенных результатов, т.е. направлены на достижение целей. Именно эти цели являются движущей силой проекта (от его начала до завершения). Проекты обычно предполагают целый комплекс взаимосвязанных целей и задач.



Координированное выполнение взаимосвязанных действий

Проект - это динамическая система, складывающаяся из взаимосвязанных компонентов и требующая особых подходов к управлению.



Ограниченные протяженность во времени и ресурсы

Проект существует ровно столько времени и должен иметь ровно столько ресурсов, сколько требуется для получения конечного результата.



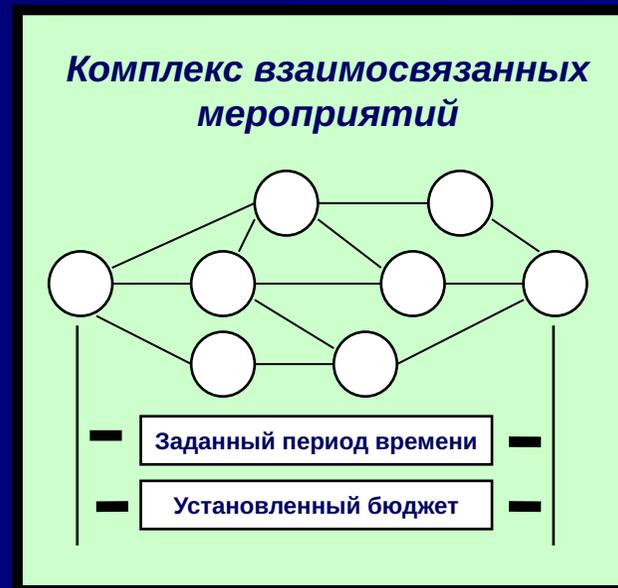
Уникальность

Проекты - мероприятия, в известной степени, неповторимые и однократные. Степень уникальности может сильно отличаться от одного проекта к другому.

Что такое проект?

Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение поставленных задач с четко определенными целями в течение заданного периода времени и при установленном бюджете

- потребность
- объективная необходимость
- желание
- идея



ДОСТИЖЕНИЕ
ПОСТАВЛЕННЫХ
ЗАДАЧ С ЧЕТКО
ОПРЕДЕЛЕННЫМИ
ЦЕЛЯМИ

ЗАДАНИЕ

Приведите примеры проектов?

Типы проектов

Программные:

Проекты, направленные на проведение в жизнь каких-либо мероприятий, напр. проект, направленный на изменение инфраструктуры. Типичный пример: программа TACIS.

Исследовательские:

Проекты, направленные на проведение исследований, напр. в области влияния промышленных загрязнений на экологическую обстановку в регионе. Такие проекты поддерживает, например, РФФИ.

Техническая помощь:

Проекты, направленные на получение технической помощи, как правило, разрабатываются в том случае, если выясняется, что существует недостаток какой-либо квалифицированной помощи в той или иной области, напр., необходима консультативная помощь или помощь в подготовке квалифицированных кадров. Типичный пример: программа TACIS.

Планирование/координация:

Координация деятельности между спонсорскими организациями при осуществлении мер в одной и той же области. Типичный пример: Форум доноров.

Капитальные вложения.

Физическое улучшение основных средств организации-проектанта.

Иногда проекты делят на «реактивные» и «преактивные». К первым относят проекты, которые готовятся под готовые, объявленные, программы и/или конкурсы, т.е. когда Вы реагируете на уже предложенные Вам условия. В противоположность им «преактивная», т.е. предупредительная проектная деятельность означает предварительное знакомство с донорскими организациями, их мандатами, предпочтениями и установлением с ними устойчивых контактов.

Классификация и особенности различных типов ПРОЕКТОВ

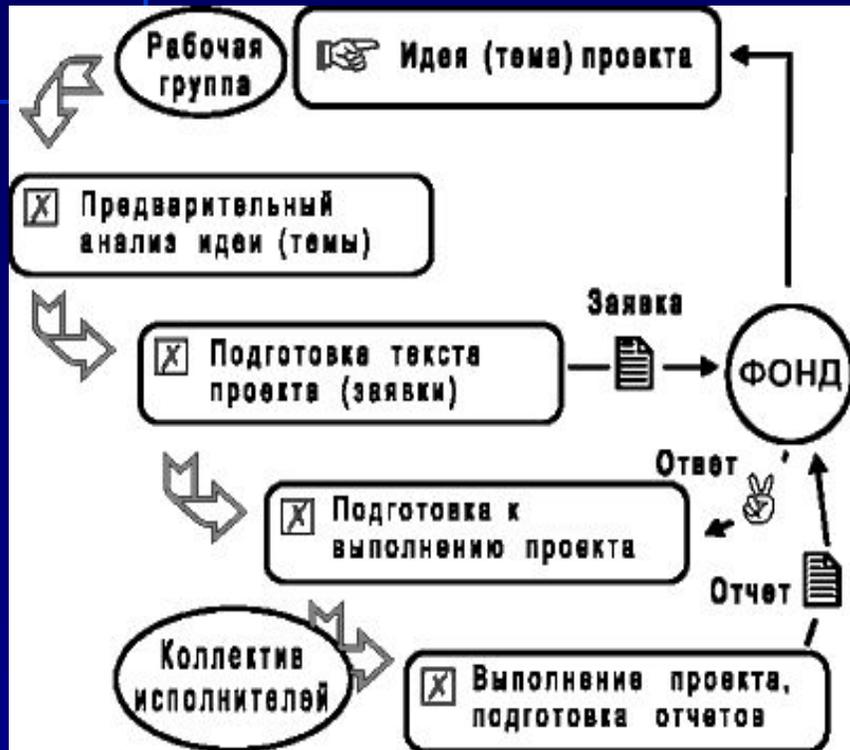
5

Технические проекты	Создание нового самолета
	Разработка нового способа получения материала
Организационные проекты Особенности: <input type="checkbox"/> цели проекта заранее определены, однако результаты проекта количественно и качественно труднее определить, т.к. они связаны с организационным улучшением системы; <input type="checkbox"/> срок и продолжительность задаются предварительно; <input type="checkbox"/> ресурсы предоставляются по мере возможности; <input type="checkbox"/> расходы на проект фиксируются и контролируются, однако, требуют корректировок по мере прогресса проекта.	Создание нового бизнеса
	Строительство завода
	Организация похода или экспедиции
	Реформирование предприятия
	Формирование службы маркетинга компании
Экономические проекты	Приватизация предприятия
	Введение новой системы налогов
Инвестиционные проекты Особенности: <input type="checkbox"/> требуемые ресурсы и фактическая стоимость проекта будут зависеть в первую очередь от хода выполнения работ и прогресса каждого проекта; <input type="checkbox"/> требуемые мощности должны предоставляться в соответствии с графиком и сроком готовности этапов и завершения проекта.	Создание нового бизнеса
	Исследовательские проекты (НИОКР) Особенности: <input type="checkbox"/> главная цель проекта четко определена, но отдельные цели должны уточняться по мере достижения частных результатов; <input type="checkbox"/> срок завершения и продолжительность проекта корректируются в зависимости от полученных промежуточных результатов; <input type="checkbox"/> планирование расходов на проект в большей степени зависит от выделенных ассигнований и в меньшей от прогресса проекта; <input type="checkbox"/> основные ограничения связаны с возможностью использования мощностей.

Жизненный цикл проекта: как все происходит?

6

Любой проект проходит следующие стадии



Ориентировочные временные затраты на подготовку и осуществление проекта (по оценкам The Foundation Center)

Изучение темы и фондов	25%
Составление заявки	10%
Осуществление проекта	45%
Оценка	10%
Отчет по проекту	10%

1. Формулирование.

- 1.1. Идея проекта находит "текстуальное" воплощение.
- 1.2. Изучается проблема (формулируются цели и задачи проекта, возможности коллектива и имеющийся задел).
- 1.3. Производится поиск источников финансирования.

Эффективное исследование темы и возможных источников финансирования (фонды, заказчики, инвесторы) поможет спланировать выполнение проекта и его бюджет.

2. Планирование.

Планирование производится в течении всего срока реализации проекта:

- 2.1. При формулировании проекта составляется предварительный план
- 2.2. После получения финансирования разрабатывается подробный план, который, как правило, корректируется в процессе реализации в соответствии с текущей ситуацией.

3. Осуществление.

Менеджмент (управление) проектом заключается в сборе фактических данных о ходе работ и сравнении их с плановыми. На практике отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются почти всегда.

4. Завершение.

- 4.1. Проведение заключительных работ и мероприятий
- 4.2. Подготовка отчетной документации

Жизненный цикл проекта

Разработка концепции:

- сбор исходных данных;
- выявление потребностей;
- определение целей, задач, результатов, ограничений, рисков, участников, сроков, ресурсов, средств;
- сравнение альтернатив;
- утверждение концепции.

Подготовка к реализации:

- назначение руководителя и формирование команды;
- установление контактов;
- изучение целей, мотивации и требований заказчика;
- разработка содержания проекта:
 - конечные результаты;
 - стандарт качества;
 - структура проекта;
 - основные работы;
 - требуемые ресурсы;
- структурное планирование:
 - декомпозиция проекта;
 - календарный план и графики работ;
 - смета и бюджет;
 - определение и уменьшение рисков;
 - торги, заключение субконтрактов;
 - базовые проектные опытно-конструкторские работы.

Основные работы:

- проведение торгов, заключение контрактов;
- ввод в действие системы УП;
- организация работ;
- ввод в действие средств связи;
- ввод в действие системы мотивации;
- детальное проектирование;
- оперативное планирование;
- контроль за ходом работ;
- организация МТС;
- руководство, координация работ;
- прогноз состояния;
- регулирование основных показателей проекта:
 - ход работ;
 - качество;
 - сроки;
 - стоимость.

Достижение целей проекта и закрытие:

- подведение итогов;
- разрешение конфликтов;
- испытания продукта;
- подготовка кадров;
- подготовка документации.

НАЧАЛЬНАЯ ФАЗА

РАЗРАБОТКА

РЕАЛИЗАЦИЯ

ЗАВЕРШЕНИЕ

Предварительные стадии проектирования

8

Анализ темы и поиск источника поддержки



1. Сформулировать на решение какой проблемы направлен проект. Определить целевые группы проекта.
2. Познакомиться с деятельностью и найти пять-десять потенциальных финансирующих организаций (заказчиков, инвесторов, фондов), которым возможно будет интересен проект.
3. Обдумать возможность сотрудничества с другими организациями в стране или за рубежом, что даст возможность обратиться к большему числу потенциальных инвесторов.
4. Исключить из рассмотрения инвесторов, которые финансировали подобные проекты организации.
5. Сузить число потенциальных инвесторов (грантодателей), исходя из соответствия содержания (характера) проекта инвестиционным условиям или конкретного объявленного конкурса (тендера).
6. Ориентироваться на заказчиков, инвесторов, фонды, работающих в стране или регионе.
7. Соотнести размер предполагаемых затрат по проекту и размерами грантов (инвестиций, субсидий), обычно выделяемых тем или иным фондом, инвестором, заказчиком (как правило, максимальная сумма указывается в объявлении о конкурсе или других документах)
8. Исследовать необходимость решать именно данную проблему и именно в данной области.

Логико-структурный подход к разработке проекта

9

ФАЗА АНАЛИЗА

Этап 1: АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН.

Определение групп, отдельных лиц и учреждений, интересы которых проект может затронуть, идентификация их основных ключевых проблем, ограничений и возможностей.

Этап 2: АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ -

формулировка проблем, определение *причинно-следственных связей* и построение дерева проблем.

Этап 3: АНАЛИЗ ЦЕЛЕЙ – выведение целей из определенных проблем; определение отношений: *средства достижения - конечный результат*, объединение целей в группы и определение стратегии проекта.

После проведения анализа ситуации проект должен быть готов для проведения детального планирования...

ФАЗА ПЛАНИРОВАНИЯ

Этап 4: ВЫВЕДЕНИЕ ЛОГИКИ УЧАСТИЯ.

Определение составных частей проекта, проверка его внутренней логики, формулировка целей с точки зрения возможностей их измерения.

Этап 5: УКАЗАНИЕ ДОПУЩЕНИЙ И ФАКТОРОВ

РИСКА. Выявление условий, могущих оказать отрицательное влияние на выполнение проекта и не поддающихся контролю со стороны менеджмента проекта.

Этап 6: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ.

Определение способов измерения прогресса, достигнутого в выполнении проекта; формулировка показателей; определение средств измерения.

Этап 7: СОСТАВЛЕНИЕ ГРАФИКА МЕРОПРИЯТИЙ.

Установление последовательности и взаимозависимости мероприятий, указание их предполагаемой продолжительности; расстановка вех и распределение обязанностей.

Этап 8: СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА РАСХОДОВ.

Указание требующихся ресурсов, разработка графика расходов, подготовка подробного бюджета.

Проект и заявка

10

Проект и заявка на грант (финансовую поддержку) - это не одно и то же.

Заявка - лишь способ письменного выражения структуры и возможностей проекта, форма описания проекта, взаимоприемлемая для заявителя и финансирующей организации.

Основная цель подачи заявки - привлечение средств для практического осуществления проекта.

Основная цель проекта - внедрение инноваций, возможность апробации и реализации творческих идей авторов проекта.

Предварительные стадии проектирования

11

Заявка на финансирование

Письменная просьба о поддержке, с которой обращаются в фонд (заказчику, инвестору) и предлагают использовать организацию, опыт и профессионализм команды для работы по решению проблемы в регионе в какой-то специальной области.

Заявки подаются на финансирование деятельности не против чего-либо, а для чего-либо, т.е. всегда **позитивный инструмент**.

Заявка - это программа действий. Цель программы - решение реально существующей важной проблемы. Заявка представляет идеи и пути решения поставленных проблем.

Заявка - это план. В заявке представлен продуманный подробный план действий по осуществлению проекта, которому предполагается следовать.

Заявка - это просьба о финансировании, технической или организационной помощи, предоставлении оборудования, оплаты работ, приобретения книг и/или др. Хорошо продуманная просьба, а не мольба срочно предоставить финансовую поддержку.

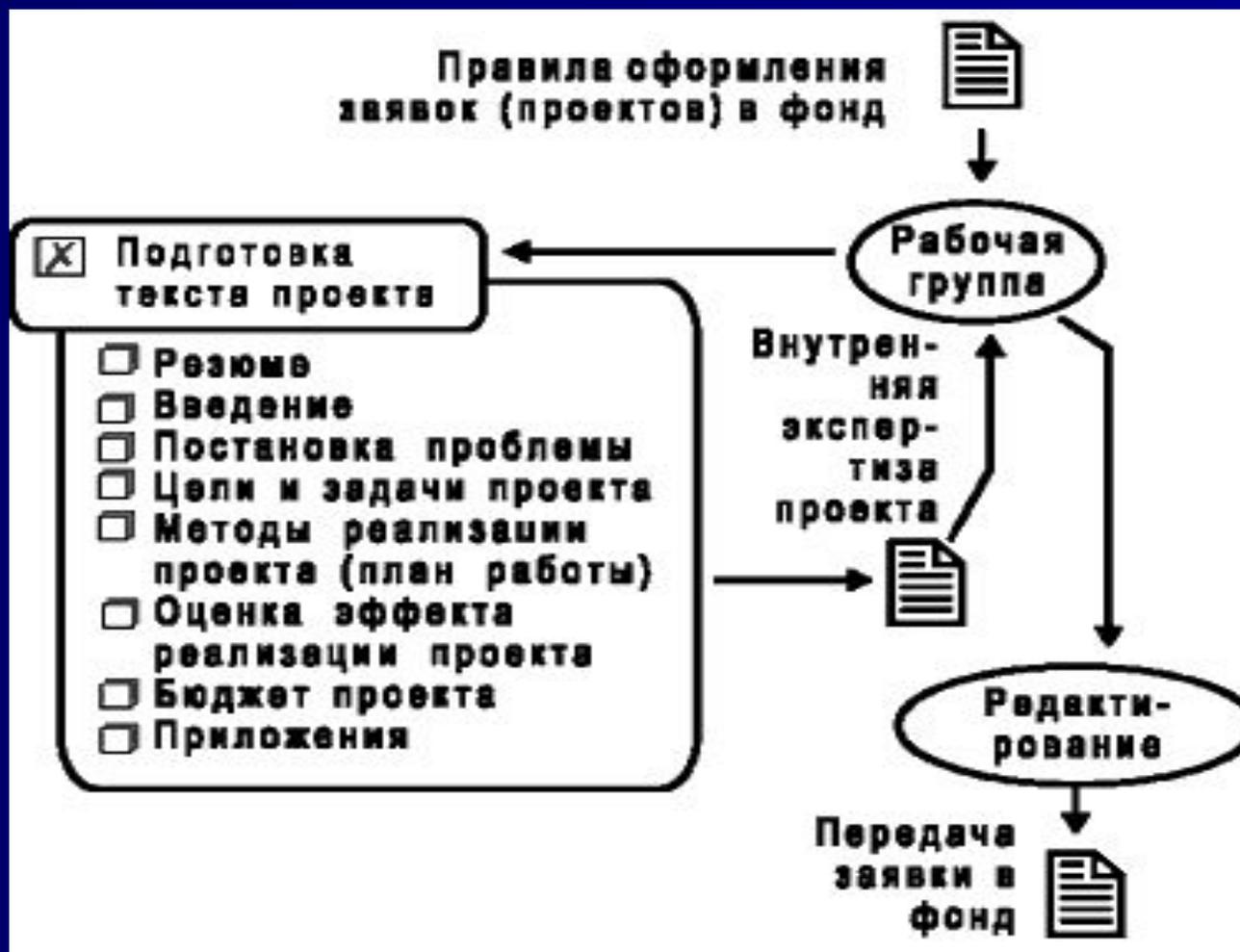
Заявка - орудие убеждения. Инструмент, используемый для убеждения грантодателя (заказчика, инвестора) в оригинальности идеи проекта, правильности понимания проблемы, продуманности программы действий, соответственно необходимости финансировать проект. Заявкой - должна подтвердить грантодателю (заказчику, инвестору) абсолютную надежность и профессионализм заявителя проекта.

Заявка - это обязательство решения поставленной проблемы или ее отдельного аспекта, не выходя за рамки предложенного проекта. Заявка - моральное обязательство до момента получения финансирования. В случае получения поддержки все обязательства заявки становятся юридическими.

ЗАДАНИЕ

Какие основные части (компоненты) должны присутствовать в заявке на проект?

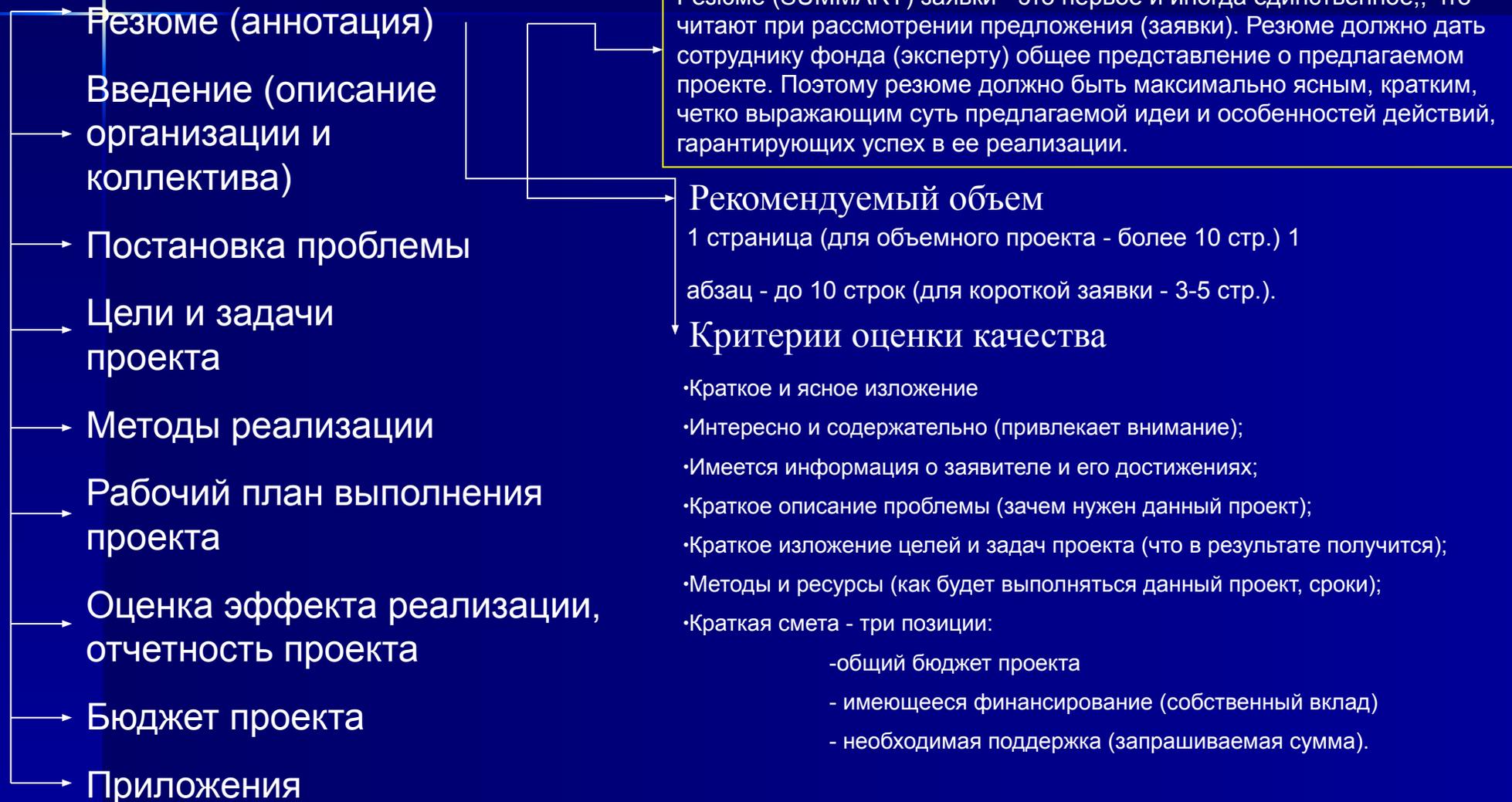
Заявка на финансирование проекта



Подготовка заявки

13

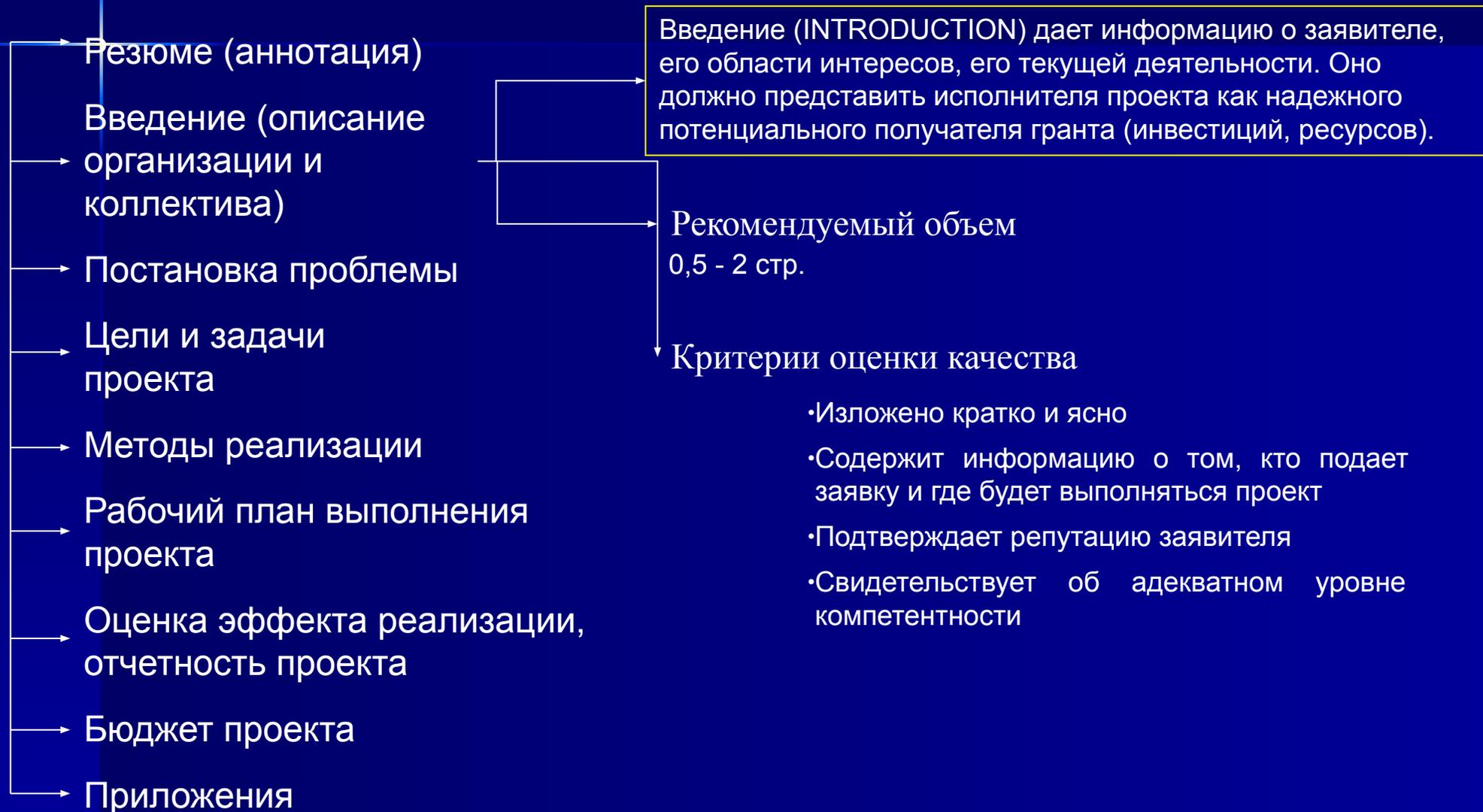
Общая структура заявки



Подготовка заявки

14

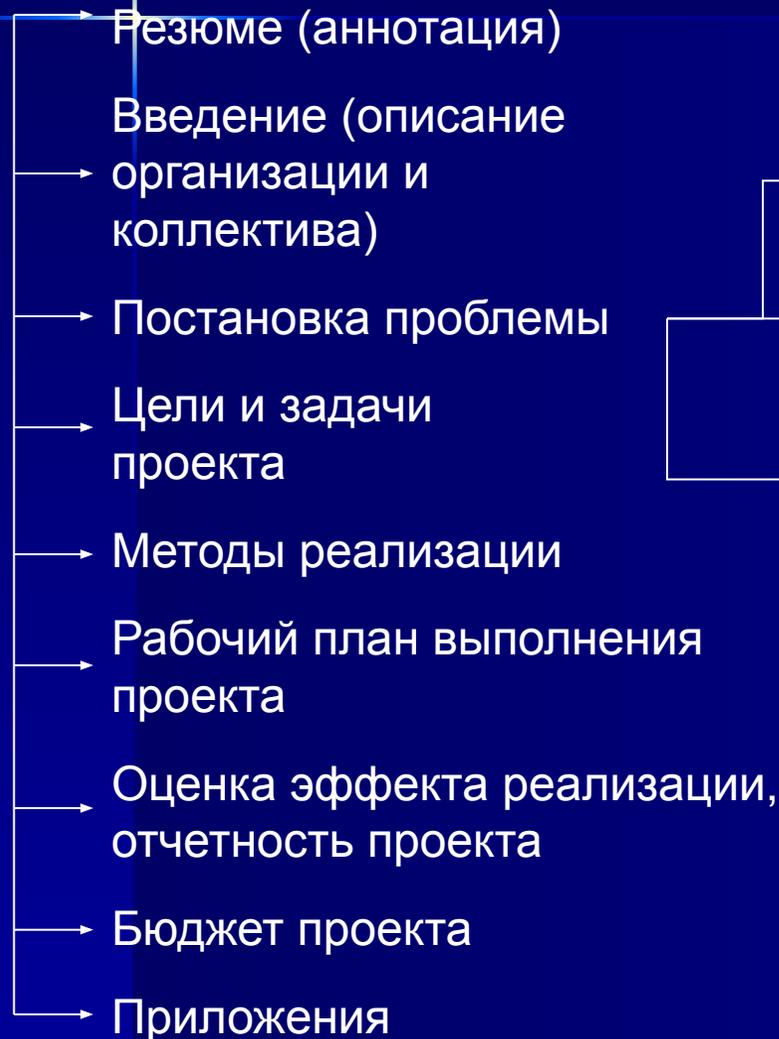
Общая структура заявки



Подготовка заявки

15

Общая структура заявки



В этом разделе заявки дается описание конкретных проблем, которые будут решаться в рамках предлагаемого проекта.

1. **Лаконичное описание ситуации**, обусловившей необходимость разработки проекта. Дать характеристику состояния дел вне деятельности заявителя. Показать, как изменится ситуация при получении гранта именно им. **Отсутствие денег не должно фигурировать как основное препятствие для деятельности.**

2. Необходимо четко описать проблему (или проблемы), с которой собирается работать заявитель. Для обоснования ее реальности и важности нужно использовать **результаты ранее проведенных исследований**, данные статистики, высказывания компетентных экспертов. Можно подчеркнуть объективность проблемы и наличие различных подходов к ее решению.

3. Логично обосновать, **почему именно заявителю** следует поручить решение этой проблемы и почему предлагаемый им подход представляется наиболее оптимальным.

Рекомендуемый объем

1 - 2 стр.

Критерии оценки качества

- Краткое и интересное изложение;
- Поясняет почему возникла необходимость в данном проекте;
- Подтверждает реальность выполнения проекта (не стоит решать все проблемы в одном проекте);
- Поддерживается независимыми оценками и свидетельствует об адекватном уровне компетентности авторов проекта.

Подготовка заявки

16

Общая структура заявки

Резюме (аннотация)

Введение (описание организации и коллектива)

Постановка проблемы

Цели и задачи проекта

Методы реализации

Рабочий план выполнения проекта

Оценка эффекта реализации, отчетность проекта

Бюджет проекта

Приложения

Цели формулируются как общие проблемы, решаемые в рамках проекта. Они с трудом поддаются численной оценке и дают лишь общие представления о статусе предлагаемой деятельности. В отличие от них, задачи, решаемые в рамках проекта, должны быть конкретными, оцениваемыми результатами реализации программы.

Задачи - максимально конкретизированные показатели деятельности по проекту. Реализация задач должна обеспечивать обещанное ранее изменение ситуации, описанной в разделе "Постановка проблемы". Необходимо добиваться, чтобы решаемые задачи соответствовали реальным возможностям изменения ситуации с учетом выбранных подходов и используемых ресурсов.

Постановка нереальных задач резко снижает шансы на получение гранта. Не следует путать задачи, решаемые в рамках проекта в целом, с проблемами, которые естественно будут возникать и решаться уже в рамках процесса реализации проекта. Они связаны с тем, что конкретно будет делаться, а не с окончательным результатом от реализации всего проекта в целом. Их следует изложить в следующем разделе.

Рекомендуемый объем
нет

Критерии оценки качества

- Поясняет, какие изменения произойдут в существующей ситуации в результате выполнения проекта;
- Подтверждает, что цели реально достижимы и выполнение задач поддается измерению;
- Каждой проблеме, изложенной в предыдущем разделе, соответствует как минимум одна задача.

Подготовка заявки

17

Общая структура заявки

→ Резюме (аннотация)

→ Введение (описание организации и коллектива)

→ Постановка проблемы

→ Цели и задачи проекта

→ Методы реализации

→ Рабочий план выполнения проекта

→ Оценка эффекта реализации, отчетность проекта

→ Бюджет проекта

→ Приложения

Основная цель - дать ясное представление о стратегии и методах достижения конечных целей и решить поставленные задачи:

подемонстрировать понимание всего механизма организации и осуществления предполагаемой деятельности;

показать компетентность в оценке эффекта от промежуточных результатов деятельности и в возможных подходах к их рефлексии;

описать конкретный набор стратегий и действий, который выбирается для реализации проекта и достижения поставленных целей и почему;

показать знание опыта решения аналогичных или близких проблем, оценить использованные в нем методы и обосновать преимущество своего подхода.

Описанный подход не должен включать огромного набора действий с неопределенными промежуточными результатами. **Реалистическая и хорошо контролируемая программа действий выглядит наиболее привлекательной.**

→ Рекомендуемый объем

Не менее 3 страниц (для объемного проекта - более 10 стр.)

1 - 1,5 страниц (для короткой заявки - 3-5 стр.).

→ Критерии оценки качества

- Четко описываются мероприятия, которые будут выполняться для достижения целей проекта;
- Приведено обоснование, почему выбраны именно эти методы;
- Показывается, кто будет выполнять эти мероприятия (рабочие группы проекта - их функции и состав).

Подготовка заявки

18

Общая структура заявки

Резюме (аннотация)

Введение (описание организации и коллектива)

Постановка проблемы

Цели и задачи проекта

Методы реализации

Рабочий план выполнения проекта

Оценка эффекта реализации, отчетность проекта

Бюджет проекта

Приложения

Если фонд (заказчик, инвестор) в перечне разделов заявки отдельно обозначил рабочий план, следует очень серьезно подойти к вопросу предварительного планирования будущей деятельности коллектива исполнителей проекта. Рабочий план может быть эскизным или подробным.

- Эскизный план отличается общими формулировками и очень большими сроками выполнения этапов (6 мес. - год).
- Подробный план похож на детальный план-график с указанием дат (не больше месяца), ответственных и промежуточных результатов.

Рекомендуемый объем

Критерии оценки качества

- Четко описывается последовательность мероприятий (этапов выполнения проекта);
- Видна логика, взаимоувязка мероприятий (последующий этап опирается на результаты предыдущего).

Подготовка заявки

19

Общая структура заявки

- Резюме (аннотация)
- Введение (описание организации и коллектива)
- Постановка проблемы
- Цели и задачи проекта
- Методы реализации
- Рабочий план выполнения проекта
- Оценка эффекта реализации, отчетность
- Бюджет проекта
- Приложения

Демонстрируется готовность измерить и предоставить информацию для оценки результатов работ по проекту, т.е. определить эффективность достижения объявленных целей и решения поставленных задач. Оценить эффект проекта может, например, другая организация или компетентный эксперт.

Содержание и порядок представления итогового и промежуточных отчетов обычно оговариваются в договоре или соглашении, которое Вы заключаете с фондом (заказчиком, инвестором).

При подготовке заявки следует обозначить следующие позиции:

- Какие критерии можно использовать для оценки эффективности выполнения проекта;
- Будет ли проводится промежуточный контроль в виде внутреннего или внешнего мониторинга;
- Предполагается ли проведение инспекций, экспертиз со стороны вышестоящих или сторонних организаций.

→ Рекомендуемый объем

Как правило, нет жестких требований

→ Критерии оценки качества

- Имеется четкое понимание методов и критериев оценки результата выполнения проекта;
- Видно, что заявитель знает правила отчетности и будет их соблюдать.

Подготовка заявки

20

Общая структура заявки

Резюме (аннотация)

Введение (описание организации и коллектива)

Постановка проблемы

Цели и задачи проекта

Методы реализации

Рабочий план выполнения проекта

Оценка эффекта реализации, отчетность

Бюджет проекта

Приложения

Фонды (заказчики, инвесторы) обычно сами определяют максимальный размер гранта (субсидии, инвестиций), на который может претендовать автор проекта, а также в ряде случаев заранее оговаривают структуру расходования средств и конкретные виды возможных расходов. **Эта информация публикуется в официальных объявлениях о конкурсах (тендерах, заказах).**

Необходимо иметь в виду, что:

- выделяемые средства должны включать расходы, направленные исключительно на реализацию проекта, а не решение других задач организации;
- расходы должны соответствовать реальному уровню цен на товары и услуги, сложившемуся в регионе;
- всегда приветствуется собственный вклад организации-заявителя в проект;
- преимущественно обладают проекты, имеющие документально подтвержденное дополнительное финансирование из других источников;
- все расходы должны быть аргументировано прокомментированы.

Рекомендуемый объем

Как правило, фонды (заказчики, инвесторы) предлагают стандартизированные формы бюджета

Критерии оценки качества

- Имеется четкое понимание направлений и объемов финансирования, необходимого для реализации плана работы по проекту;
- Бюджет соответствует плану деятельности по проекту; имеются комментарии, объясняющие, для выполнения каких работ необходимы конкретные статьи бюджета;
- Видно, что заявитель не рассчитывает только на данный проект и у него есть иные источники финансирования (конечно, если в правилах подачи заявок явно не сказано: *"финансируются проекты, не имеющие другого источника поддержки"*).

Подготовка заявки

21

Общая структура заявки

- Резюме (аннотация)
- Введение (описание организации и коллектива)
- Постановка проблемы
- Цели и задачи проекта
- Методы реализации
- Рабочий план выполнения проекта
- Оценка эффекта реализации, отчетность
- Бюджет проекта
- Приложения

В приложения помещается весь фактический материал, который представляется на рассмотрение.

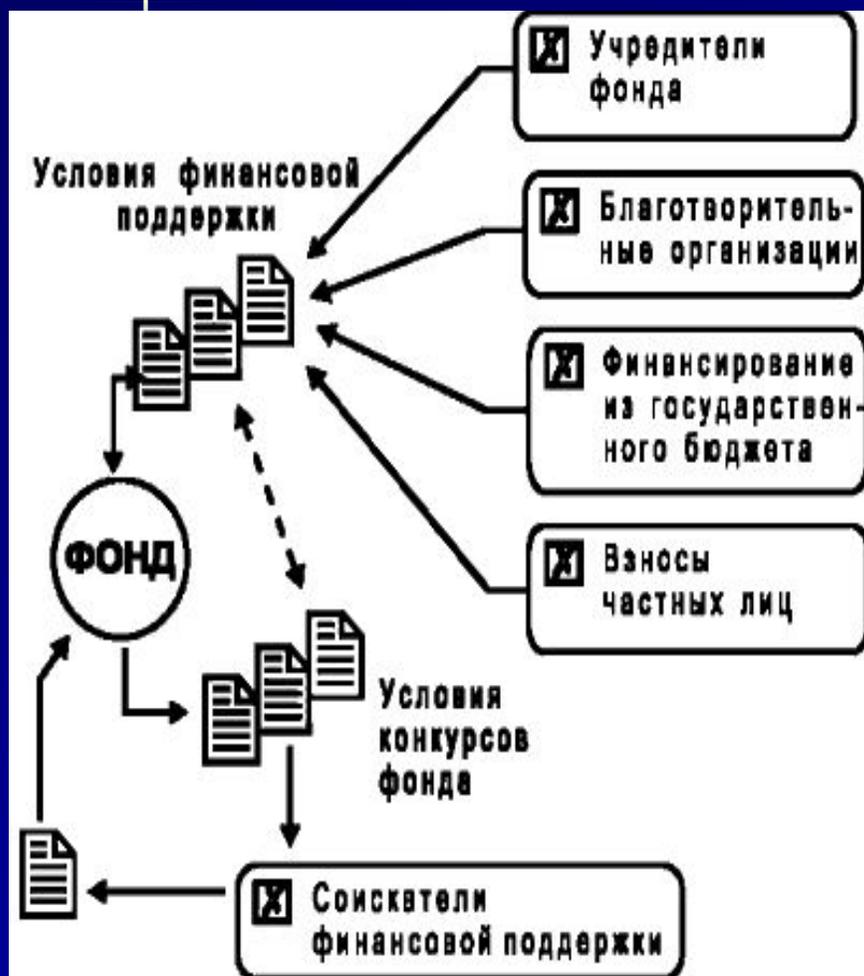
Набор дополнительных материалов должен быть минимальным по объему и максимальным по информативности. Лишь в случае правительственных грантов его следует несколько расширить, так как в этом случае некоторые документы являются в приложении обязательными.

В любом случае необходимо тщательно проанализировать позиции объявления о конкурсе (тендере, размещении заказов), где описывается набор документов, обязательных (или желательных) в качестве приложения к тексту заявки. Имейте в виду, что некоторые фонды (инвесторы, заказчики) рассматривают наличие каких-либо приложений к заявке как формальное несоответствие правилам оформления проекта.

Какова вероятность получения поддержки?

22

Общие принципы принятия решения о выделении финансовой поддержки



Реализуя установленные процедуры, Фонд

(Заказчик, Инвестор) разделяет все поступившие заявки на три группы (условно):

Да, профинансировать

10%

→ Заявки, подготовленные по всем правилам и соответствующие миссии и целям Фонда (Заказчика, Инвестора)

→ Заявки от организаций, известных Фонду (Заказчику, Инвестору) по своей деятельности (раньше получавшие поддержку, но на другие проекты)

→ Заявки на проекты, имеющие дополнительное финансирование из других источников

Нет, не финансировать

65%

→ Заявки, оформленные не правилам Фонда (Заказчика, Инвестора)

→ Заявки, не соответствующие условиям конкурса (тендера или др.)

→ Заявки на финансирование проектов в областях, которые данный Фонд (Заказчик, Инвестор) не поддерживает вообще

→ Заявки на финансовую поддержку текущей деятельности или на проект, который Фондом (Заказчиком, Инвестором) уже финансировался в прошлом

→ Заявки, в которых определена проблема, однако отсутствует подтверждение того, что эта проблема требует решения

Может быть...

25%

Система экспертной оценки проектов (пример)

1. Насколько проект соответствует условиям конкурса

1 2 3 4 5

2. Оцените опыт заявителя в реализации проектов и, в частности, в выбранной проблемной области

1 2 3 4 5

3. Оцените актуальность поставленной в проекте проблемы

1 2 3 4 5

4. В какой степени поставленные цели и задачи проекта позволяют повлиять на решение описанной проблемы/проблем

1 2 3 4 5

5. Насколько продумана деятельность по проекту, соответствует ли она целям и задачам, действительно ли она сможет привести к планируемым результатам

1 2 3 4 5

6. Оцените, насколько четко описаны механизмы оценки промежуточных и конечных результатов, критерии оценки эффективности реализации проекта

1 2 3 4 5

7. В какой степени конкретно определена целевая группа проекта

1 2 3 4 5

8. Насколько грамотно подобран персонал проекта и распределены функциональные обязанности

1 2 3 4 5

9. Будет ли проект финансироваться из других источников. Оценка «5» – для паритетного (50/50) софинансирования

1 2 3 4 5

10. Реалистичен ли бюджет, насколько предполагаемые затраты соответствуют объему работы по проекту

1 2 3 4 5

Общая итоговая оценка (СУММА БАЛЛОВ) _____

Комментарии/рекомендации

Функции управления проектом

- Планирование
- Контроль
- Анализ
- Принятие решений
- Составление и сопровождение бюджета проекта
- Организация осуществления
- Мониторинг
- Оценка
- Отчетность
- Экспертиза
- Проверка и приемка
- Бухгалтерский учет
- Администрирование

Чем управляет проджект-менеджер?

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Управление интеграционными процессами

- Разработка плана проекта
- Исполнение плана проекта
- Общее управление изменениями

Управление стоимостью

- Планирование ресурсов
- Оценка стоимости
- Разработка бюджета
- Контроль стоимости, контроль затрат, расходов по проекту

Управление взаимодействиями и информационными связями проекта

- Планирование взаимодействия
- Распределение информации
- Исполнительская отчетность
- Административное завершение

Управление содержанием проекта

- Инициация
- Планирование целей
- Декомпозиция целей
- Подтверждение целей
- Управление изменениями целей

Управление качеством проекта

- Планирование качества
- Подтверждение качества
- Контроль качества

Управление рисками проекта

- Идентификация рисков
- Оценка рисков
- Разработка реагирования
- Управление реагированием

Управление временем

- Определение состава операций
- Определение последовательности операций
- Оценка длительности операций
- Составление расписания исполнения проекта
- Контроль расписания

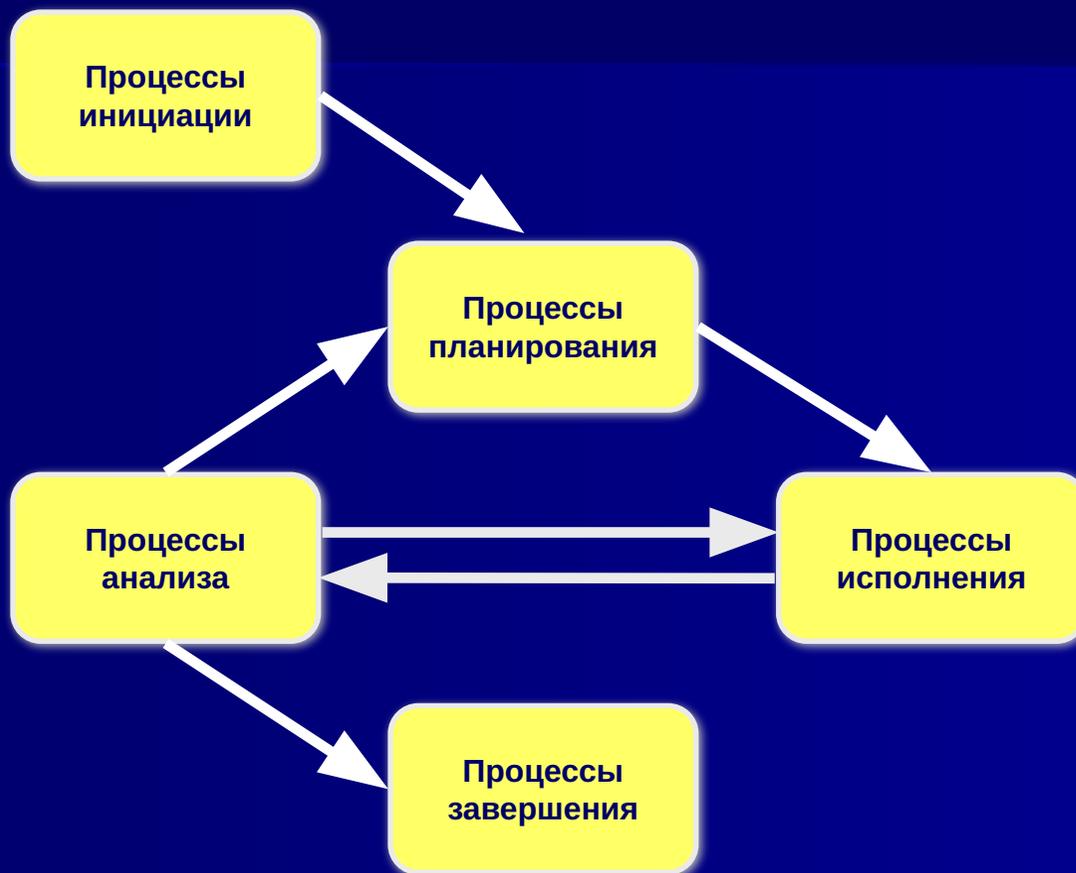
Управление персоналом

- Планирование организации
- Назначение персонала
- Развитие команды проекта

Управление контрактами

- Планирование закупок
- Планирование предложений
- Получение предложений
- Выбор поставщиков
- Управление контрактами
- Заккрытие контрактов

Взаимосвязи групп процессов управления



поток документов или документированных показателей

Подведение итогов проекта

Закрытие работ

Административное завершение:

Оценка проекта

Разбор работы

Накопление опыта

Интернет-ресурсы

- www.isu.ru – сайт ИГУ (раздел «Наука»)
- www.ed.gov.ru – сайт Министерства образования и науки РФ
- www.extech.ru – сайт РИНКЦЭ
- www.rsci.ru – информационный портал «Наука и инновации»
- Сайты Фондов и других грантодающих организаций, которые можно найти в сети Интернет

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Потороченко Николай Анатольевич

Начальник Управления по стратегическому развитию и инновационной политике администрации г. Иркутска

Доцент кафедры информационных систем Института математики, экономики и информатики (ИМЭИ) ИГУ, к. ф.-м.н.

Тел./факс 24-04-29, e-mail: potor@goradm.irkutsk.ru