

Лекция 3.

Теоретический блок «Проект на бумаге»

Основные проектные документы:

Проектные документы регламентируются внутренними стандартами организации. Как правило, перечень основных документов проекта включает (перечень далеко не полный и зависит от отрасли и масштаба проекта):

1. Устав проекта (паспорт проекта)
2. План управления проектом, который в свою очередь состоит из:
 - Календарного плана
 - Бюджета проекта
 - Ресурсного плана
 - Матрицы ответственности
 - Плана управления изменениями
 - Плана управления рисками
 - Плана управления персоналом
 - Плана обеспечения качества
 - Плана коммуникации
 - Прочие планы проекта
3. Акт приемки работ (Акт выполненных работ)

Устав проекта (Project Charter) – документ, формально подтверждающий старт проекта и предоставляющий руководителю проекта необходимые полномочия.

Устав проекта непосредственно или со ссылкой на другие документы содержит следующую информацию:

- Требования, удовлетворяющие потребности, пожелания и ожидания заказчика, спонсора и других участников проекта
- Производственная необходимость, самое общее описание проекта или требования к продукту, который является предметом проекта
- Цель или обоснование проекта
- Информацию о назначенном менеджере проекта и уровне его полномочий
- Вехи проекта. Расписание контрольных событий
- Организационная структура проекта
- Основные проектные допущения
- Основные проектные ограничения (стоимость, сроки, содержание)
- Основные проектные риски

Устав проекта – документ, который формально инициирует проект. Альтернативой ему может служить договор или контракт. В большинстве проектов с Уставом может ознакомиться любое заинтересованное лицо, вовлеченное в проект.

Информационная система управления проектами (ИСУП)

Программное обеспечение для управления проектами - класс программного обеспечения, разработанного специально для автоматизации процессов управления проектами.

Информационная система управления проектами Project Libre

Для получения и закрепления практических навыков управления проектами в рамках данного курса слушатели выполняют ряд самостоятельных заданий в информационной системе управления проектами Project Libre. Данная информационная система управления проектами рекомендуется для выполнения в силу следующих факторов:

1. Информационная система управления проектами Project Libre относится к классу Opensource систем, что означает возможность бесплатного использования данного программного обеспечения. Загрузить данное программное обеспечение с сайта

<http://www.openplanning.ru/index.php/pmssoftware/17opensource/projectlibre/16-projectlibre> для выполнения самостоятельных заданий, а в дальнейшем и для планирования и контроля своих реальных проектов.

2. Информационная система управления проектами Project Libre по своему функционалу полностью соответствует предъявляемым основным требованиям к ИСУП. А именно:

- позволяет разрабатывать иерархическую структуру работ проекта;
- создавать сетевую диаграмму проекта;
- создавать ресурсный план;
- устанавливать календари и доступность ресурсов;
- устанавливать продолжительность работ;
- определять стоимости ресурсов;
- разрабатывать смету проекта;
- разрабатывать бюджет проекта;
- осуществлять контроль в ходе проекта.

3. Информационная система управления проектами Project Libre может работать в различных операционных системах: Microsoft Windows, Mac, Linux, BSD, Solaris.

4. Широкое распространение данной информационной системы управления проектами. Более 1 миллиона пользователей из 210 стран мира используют Project Libre для управления проектами. Информационную систему управления проектами Project Libre используют такие крупные компании как: IBM, Accenture, Cisco, Boeing, Abbot, AMD, Caterpillar, Husqvarna, Turner, Giorgio Armani, ST Microelectronic и ряд других.

5. Высокое качество программного продукта. Информационная система управления проектами Project Libre награждена знаком «Best of Open Source» от ComputerWords.

Смета проекта

Бюджет или смета расходов – возможно, самая главная часть заявки, её просматривают все доноры. Бюджет должен быть прямым образом связан с деятельностью по проекту (мероприятиями). Так же в большинстве случаев вам понадобится сделать пояснение - Комментарии к бюджету. Этот раздел содержит список всех ресурсов, необходимых для проведения планируемых мероприятий, и отвечает на разъясняющие вопросы.

И ещё раз посмотрите Ваш проект:

о Как Вы будете измерять успешность полученных результатов и проведенных мероприятий?

о Какие показатели будут свидетельствовать об этом?

о Какая нужна информация, каким образом её можно собрать?

о Какие проблемы, препятствия и барьеры могут помешать выполнению проекта по плану?

о Как может быть минимизировано их влияние?

Составление бюджета может рассматриваться как один из наиболее важных инструментов для контроля и сохранения обзора доходов и расходов проекта.

Бюджет – это план действий по расходованию финансовых ресурсов в определенный период времени – в течение проекта.

Главная функция бюджета – отражать в ходе проекта его расходы и избежать перерасхода. Некоторые неточности в бюджете неизбежны, но они не должны быть следствием недостаточной работы над планом.

Цель – быть настолько реалистичными, насколько это возможно.

Преимущества использования бюджета:

- помогает принять решение о проведении проекта;
- помогает при поиске средств, особенно в различных фондах;
- это превосходный инструмент для контроля;
- обязывает организацию эффективно использовать ресурсы;
- увеличивает участие и ответственность членов организации;
- это мощный элемент, который помогает достигнуть целей и задач проекта.

Факторы успеха бюджета:

о постарайтесь устранить любые неточности в бюджете, собирая надлежащую и уместную информацию;

о все члены команды должны чувствовать, как будто бюджет проекта – их собственный бюджет;

о бюджет должен быть сделан с реалистичными мерками, чтобы использовать его эффективно, и должен показывать истинную картину проекта;

о приоритеты бюджета должны быть расставлены в соответствии с приоритетами плана проекта;

о бюджет должен учитывать имеющиеся ресурсы организации.

При составлении сметы проекта сначала следует заполнить матрицу проекта:

1. Для каждой задачи прописать механизмы (конкретные методы/действия) её достижения.

2. Определить необходимые ресурсы для каждого метода/действия (механизма).

3. Определить единицу измерения для каждого ресурса.

4. Определить объем требуемых ресурсов для реализации каждого механизма/задачи.

5. Оценить стоимость каждого ресурса в денежном эквиваленте имеется/требуется/всего.

6. Подсчитать общую стоимость проекта, стоимость средств, которые у вас имеются и средства, которые необходимо привлечь.

Затем разбить ресурсы по статьям расходов и заполнить смету проекта и определить источники финансирования.

Критерии оценки описания сметы:

1. Все статьи расходов логично соответствуют мероприятиям, предусмотренным в проекте.

2. Статьи расходов понятны и подробны.

3. Указаны все статьи, которые финансируются из привлеченных источников.

4. Все виды работ на добровольной основе, рассчитаны в денежном эквиваленте.

5. Оплата труда отделена от прочих расходов.

6. Смета соразмерна масштабу проекта.

7. К смете обязательно прилагаются подробные комментарии.

Комментарии к смете:

Вам необходимо разъяснить, как будут потрачены средства по проекту, почему необходимы те или иные расходы. Подготовив сводную и развернутую смету расходов, следует письменно обосновать каждую строку.

В административных расходах следует обосновать затраты на связь, офисные принадлежности, типографские расходы.

В расходах на оборудование требуется дать пояснения типов и видов оборудования, аргументировать необходимость приобретения того или иного оборудования, уточнить его роль в осуществлении проекта.

Одной из самых уязвимых для критики статей расходов по проекту является оплата труда, поэтому важно показать, что оплата труда будет осуществляться специалистами, для которых работа по проекту является дополнительной к основной деятельности, и, не оплатив их труд, а тем более работу приглашенных специалистов, осуществить проект будет весьма проблематично.

В комментариях следует также представить важную информацию, не вошедшую в основную таблицу: технические характеристики приобретаемого оборудования, ксерокопии прайс-листов, договора с поставщиками услуг, расчет ставок оплаты труда, ксерокопии гарантийных писем.

Для реализации проекта неизбежно понадобятся разного рода ресурсы. В широком смысле слова под ресурсами следует понимать материальные условия (или материальную среду), необходимые для реализации каких-либо социальных или экономических процессов, т. е. это то, что необходимо для осуществления любой деятельности и без чего эта деятельность не может быть успешно реализована. Общее свойство ресурсов заключается в потенциальной возможности их участия в производстве и потреблении.

Ресурсы - денежные средства, ценности, запасы, возможности; источники дохода в государственном бюджете. Различают ресурсы экономические (материальные, трудовые, финансовые) и природные.

Ресурсы - источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях.

Вот это определение мы и возьмем за основу, то есть посмотрим на ресурсы, как на источники и предпосылки получения необходимых благ для реализации проекта.

Классификация ресурсов

С целью оптимизации путей мобилизации ресурсов необходимо придерживаться какой-либо классификации ресурсов. Существует несколько подходов к анализу ресурсов.

Традиционно их подразделяют на три основные группы:

- материальные ресурсы (капитал);
- человеческие ресурсы (трудовые), в том числе интеллектуальные ресурсы;
- природные (естественные) ресурсы.

Где:

Материальные ресурсы – это совокупность предметов, предназначенных для использования в процессе производства общественного продукта: сырье, материалы, топливо, полуфабрикаты, детали и т.д.

Человеческие ресурсы - это совокупность всех людей, так или иначе заинтересованных в результатах осуществляемой деятельности. Условно их разделяют на субъекты (кто действует) и на объекты (на кого направлена деятельность). При этом периодически может происходить переход из одной категории в другую.

Трудовые ресурсы – та часть населения страны, которая обладает физическим развитием, умственными способностями и знаниями, необходимыми для работы. Размеры трудовых ресурсов зависят от численности населения, режима его воспроизводства, состава по полу и возрасту. Основную часть трудовых ресурсов страны составляет ее население в трудоспособном возрасте, а также подростки и лица пенсионного возраста, способные трудиться.

Но существуют еще и нематериальные ресурсы. В первую очередь это информационные ресурсы. Расхожая фраза: «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» - не только не утрачивает своей актуальности, но и продолжает набирать вес. Своевременное получение полезной, нужной информации резко повышает конкурентоспособность, снижает затраты, увеличивает возможности.

Далее авторитет/репутация/имидж. Один из мощных нематериальных ресурсов, определяющий не только положение человека в обществе, но и отношение к любой фирме или территории.

Еще один важный нематериальный ресурс – технологии. Культура – это огромный кладезь нематериальных ресурсов. Сюда относится история, традиции, обычаи, религия.

Но самое главное для нас не перечень ресурсов и даже не их классификация, а способы получения недостающих ресурсов. И это главное можно сформулировать одной фразой – доступ к материальным ресурсам осуществляется через нематериальные. Поэтому если Вы хотите получить доступ к финансам, привлечь инвесторов или квалифицированные кадры, то вам необходимо наращивать нематериальные ресурсы. Осваивать интернет, выстраивать человеческие отношения, формировать положительный имидж своей территории и собственную репутацию, осваивать новые технологии, возрождать традиции или создавать мифы и легенды.

Также различают ресурсы воспроизводимые, например, кадры определенной квалификации, которые воспроизводятся, т. е. обучаются в течение анализируемого периода и т. д.; и невозпроизводимые, например, запасы полезных ископаемых.

Впрочем, это разделение в зависимости от продолжительности временного периода проводится по-разному: те же квалифицированные кадры могут рассматриваться в краткосрочном периоде как невозпроизводимый ресурс.

При реализации социального проекта вам так же понадобятся все виды вышеперечисленных ресурсов. И вы четко должны представлять, что кроме финансовых средств грантового конкурса, вы сможете привлечь в свой проект и где это можно взять.

В этой связи важно грамотно выстроить партнерские связи, которые помогут наполнить ваш проект новыми квалифицированными кадрами, волонтерами, привлечь внешних экспертов, организовать материальную поддержку вашего проекта и др.