

# Проекти – характеристика и видове

Логика на проекта. Фази и жизнен цикъл.

# Характеристики на проекта

---

“Започни от началото и продължавай, докато не стигнеш до края, после спри.” (“Алиса в страната на чудесата”, Луис Карол)

Проектите са **уникални**, неповтарящи се фази, състоящи се от процеси и дейности.

Проектите имат някаква степен на **риск** и неопределеност.

Очаква се проектите да доставят определен (минимум от) **измерими резултати** в рамките на определени параметри.

Проектите имат **планирани начални и крайни дати** в рамките на ясно определени ограничения по разходи и ресурси.

Може временно да бъде назначен **персонал** към организацията по проекта за продължителността на проекта.

Проектите могат да имат значителна **продължителност** и да са подложени на променящи се вътрешни и външни влияния през това време.

# Термини и определения

---

## ► Проект

**Уникален процес, състоящ се от набор от координирани и управлявани дейности с начална и крайна дати, предприет за постигане на цел, съответстваща на специфични изисквания, включително ограниченията по време, разходи и ресурси. (БДС EN ISO 10006:2003(E))**

**Временно усилие, предприето за създаване на уникален продукт или услуга (A Guide to the Project Management Body of Knowledge-PMBOK, Project Management Institute-2004)**

**Усилие, в рамките на което по нов начин биват организирани човешки, материални и финансови ресурси, за да бъде предприет уникален обхват на работа, с определена спецификация, при ограничени разходи и време, с цел постигане на благоприятна промяна, дефинирана чрез количествено и качествено определени цели. (Turner, 1990)**

**Средство за оптимално разпределение на ресурси, принадлежащи към различни функционални звена на фирмата. (Cleland и King, 1983; Cleland Kerzner, 1985)**

---

# Следователно:

---

- ▶ Проектите са **уникални по характер** – преобладаващата част от дейностите на всеки проект са специфични и се различават от тези на други проекти
  - ▶ Проектът е **еднократен, ограничен във времето** – всеки проект има начало на започване и край на завършване и в рамките на този период трябва да бъдат изпълнени всички дейности, произтичащи от целите на проекта
  - ▶ Проектът е **усилие** – всеки проект има собствени ресурси (разпределени по дейностите на проекта) и собствен бюджет (разходи за изпълнение на всички предвидени дейности)
  - ▶ Всеки проект **създава уникален продукт или услуга**
  - ▶ Проектът следва да се разглежда като **фактор за:**
    - ▶ **промяна**
    - ▶ **ефективно оползотворяване на ресурси**
    - ▶ **управление на несигурността** – всеки проект е свързан с т.нар. бизнес риск поради неопределеността при изпълнение на проекта (надхвърляне на предвидените разходи, удължаване на сроковете, постигане на неудовлетворителни резултати)
    - ▶ **интеграция и генератор на знание**
-

# Термини и определения

---

## ▶ **Заинтересована страна**

**Лице или група, имащи интерес от функционирането или успеха на една организация.**

- ▶ Клиенти (на продуктите на проекта)
- ▶ Потребители (ползватели на продуктите на проекта)
- ▶ Собственици на проекта (организацията, инициирала проекта)
- ▶ Партньори (при съвместни проекти)
- ▶ Източници на капитал (финансови институции и други)
- ▶ Доставчици или подизпълнители (организации, доставящи продукти на организация по проекта)
- ▶ Обществото (като правни органи или органи на изпълнителната власт и обществеността като цяло)
- ▶ Вътрешен персонал (членове на организацията по проекта)

# Термини и определения

---

## ► **Процес**

**Съвкупност от взаимосвързани или взаимодействащи дейности, които превръщат входове в изходи.**

## ► **Оценка на напредъка**

**Оценяване на напредъка, направен за постигането на целите на проекта.**

## ► **Управление на проекта**

**Планиране, организиране, наблюдаване, контролиране и докладване за всички аспекти на един проект и мотивацията на всички онези, които са въввлечени в него, за постигане на целите на проекта.**

**Приложение на знания, опит, инструменти и техники към проектни дейности за изпълнение на проектни изисквания.**

## ► **План за управление на проекта**

**Документ, определящ какво е необходимо за постигане на целта/ите на проекта.**

---

# Триъгълник на проекта

---



# Видове проекти

---

- ▶ **Бизнес** проекти – реализират се предимно от частния сектор; изключително разнообразни като резултати и осъществявани дейности; сравнително ограничени като непосредствени крайни цели, ресурсно осигуряване и време за реализация.
- ▶ **Обществени** проекти – ориентирани към развитие на области и постигане на цели от обществен интерес; често се реализират с финансовата подкрепа на международни организации; не изключват участието на частния бизнес в реализацията чрез разнообразието от форми за публично-частно партньорство.
- ▶ **Инвестиционни** проекти – изискват значителен ресурс и време за осъществяване; инвестицията следва да бъде икономически (отразява интересите на обществото като цяло) и финансово (отразява интересите на икономическите агенти) оправдана.
- ▶ **Неинвестиционни** проекти – съдържат т. нар. “меки” дейности, несвързани с реализацията на инвестиционни намерения.



# Процеси и фази в проектите

---

Процеси и фази са два различни аспекта на даден проект.

**Проектни фази** – поделят жизнения цикъл на проекта на управляеми етапи:

- ▶ Инициране и концепция
- ▶ Разработка (планиране)
- ▶ Реализация
- ▶ Завършване / приключване

**Проектни процеси** – онези процеси, които са необходими за управление на проекта (планиране, организиране, наблюдаване, контролиране, докладване, предприемане на коригиращи действия), и онези, нужни за осъществяването на продукта на проекта (дизайн, производство и други).

**Групи проектни процеси**, според връзката им с:

1. Ресурси
2. Персонал
3. Взаимозависимост
4. Обхват
5. Време
6. Разходи
7. Комуникация
8. Риск
9. Закупуване
10. Измерване и анализ
11. Непрекъснато подобряване

# Жизнен цикъл на проекта

Начално условие / изходна информация	Фаза / етап от жизнения цикъл	Изход / резултат
Потребност, проблем	Инициране и концепция	Концепция за проекта
Концепция за проекта	Разработка	График на проекта
График на проекта	Изпълнение	Резултат на проекта
Резултат на проекта	Приключване	Финални отчети и доклади

Общо за фазите на жизнения цикъл за всички проекти:

- ЖЦ на проекта е последователност от фази, които показват какво трябва да бъде направено, за да бъде свършена работата по проекта
- По правило отделните фази от ЖЦ са последователни и тяхното начало и край се материализират в измерими параметри, характеристики, показатели и други, с чиято помощ се дефинират необходимите начални условия за стартиране на съответната фаза и нейния резултат (който от своя страна е начално условие за стартиране на следващата фаза)

# Подход на логическата рамка

## Логически връзки между елементите на проекта

---

Структурата на проекта се основава на съществуващите логически връзки тип “средство – цел” между неговите основни елементи:

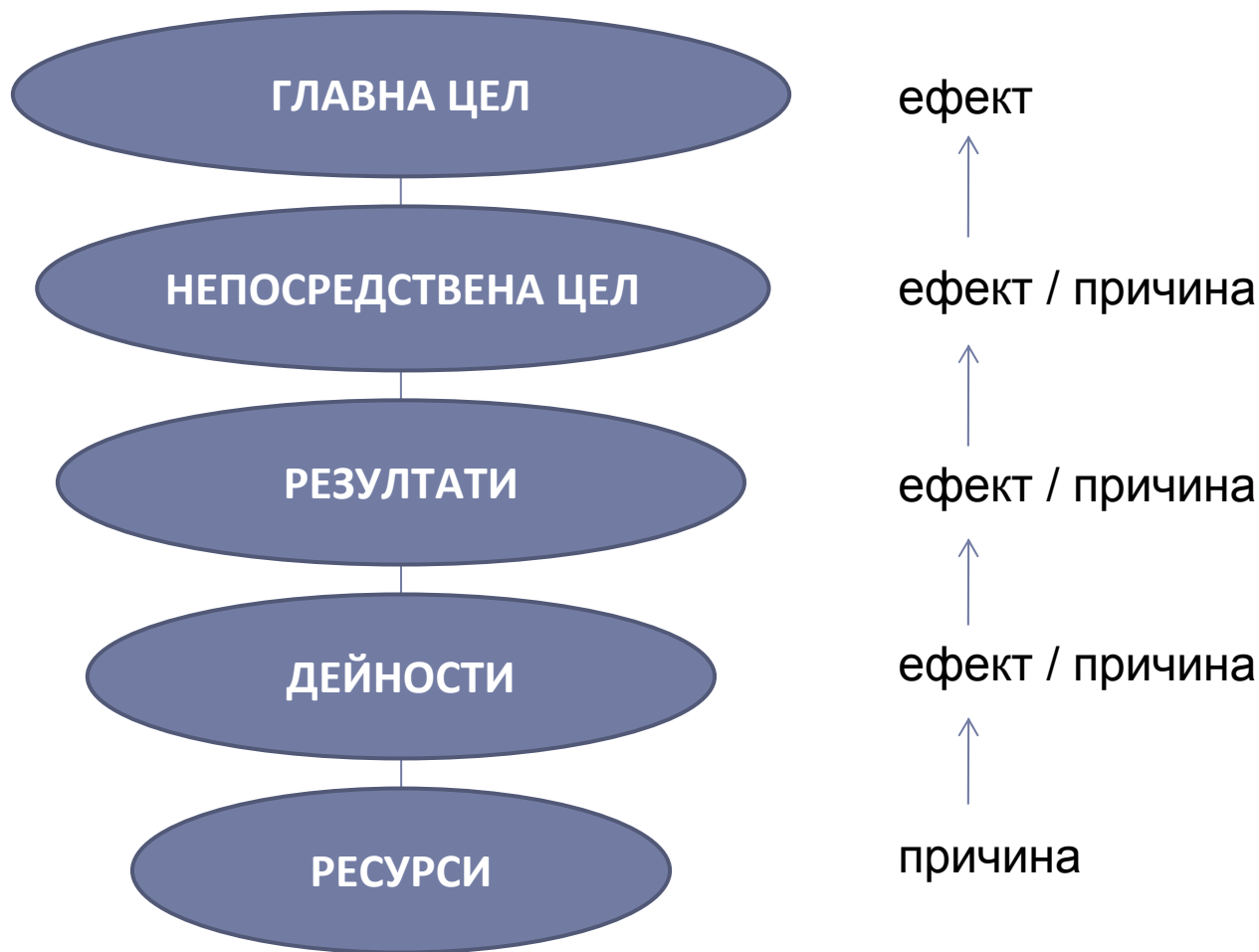
- ▶ Цели
- ▶ Резултати
- ▶ Дейности
- ▶ Ресурси

Чрез логическия подход се търси отговор на следните въпроси:

- ▶ Защо трябва да бъде изпълнен проектът?
- ▶ Какво се цели да бъде постигнато с помощта на проекта?
- ▶ Кои външни фактори са важни за постигане на целите?
- ▶ Кои са подходящите начини за дефиниране и измерване степента на постигане на заложените цели и резултати?
- ▶ Какви ресурси са необходими за изпълнение на проекта?

# Логическа връзка между елементите на проекта

---



# Подход на логическата рамка

ФАЗА НА ИДЕНТИФИЦИРАНЕ	ФАЗА НА ИЗГОТВЯНЕ
<b>СТЪПКА 1</b> <b>АНАЛИЗ НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ</b>	<b>СТЪПКА 4</b> <b>ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ЛОГИКАТА НА ДЕЙСТВИЕ</b>
Идентифициране на групи, хора и институции, които е възможно да бъдат засегнати от проекта, и ключовите проблеми, пречки и възможности, пред които те са изправени.	Определяне на добре формулирани и логически обвързани елементи на проекта.
<b>СТЪПКА 2</b> <b>АНАЛИЗ НА ПРОБЛЕМИТЕ</b>	<b>СТЪПКА 5</b> <b>ПРЕДПОСТАВКИ И РИСКОВЕ</b>
Формулиране на проблемите, определяне на причинно-следствените връзки и създаване на дърво на проблемите.	Определяне на условията, които може да повлияят на осъществяването на проекта извън контрола на ръководния екип, и ключовите допускания, на чиято основа се изгражда проектът.
<b>СТЪПКА 3</b> <b>АНАЛИЗ НА ЦЕЛИТЕ</b>	<b>СТЪПКА 6</b> <b>ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ИНДИКАТОРИТЕ</b>
Дървото на проблемите се преформулира в дърво на целите. Целите се определят въз основа на идентифицираните проблеми. Определят се начините за постигане на целите. Формулиране на алтернативи за постигане на целите и определяне на проектна стратегия.	Определяне на начините за измерване на постигнатия напредък. Формулиране на индикатори. Установяване на източници на информация за индикаторите.



---

**ФАЗА НА ИДЕНТИФИЦИРАНЕ****ФАЗА НА ИЗГОТВЯНЕ****СТЪПКА 7  
ИЗГОТВЯНЕ НА ПЛАН НА ПРОЕКТА**

Определяне на последователността и зависимостта на дейностите. Определяне на продължителността и ключовите събития. Възлагане на отговорности.

**СТЪПКА 8  
ИЗГОТВЯНЕ НА ФИНАНСОВ ПЛАН**

Остойностяване на ресурсите. Изготвяне на бюджет и финансов план.

# Матрица на логическата рамка

---

Логика на интервенцията (структура на проекта)	Индикатори	Източници на информация за индикаторите	Допускания и рискове
Главна цел			
Непосредствени цели			
Резултати			
Дейности			
Ресурси			

# Жизнен цикъл на проекта

---

- ▶ Ентузиазъм
- ▶ Разочарование
- ▶ Паника
- ▶ Търсене на виновник
- ▶ Наказване на невинните
- ▶ Похвала и награждаване на неучастващите

