



Zarządzanie projektem

Projekt: „NAUKA – Nowoczesna Administracja Uczelni i Kadra Akademicka”
Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach
Europejskiego Funduszu Społecznego

Prezentacja przygotowana przez
Grzegorza Idziaka



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Informacja o obowiązku poddania się kontroli

Uczestnicy są zobowiązani do poddania się ewentualnym czynnościom kontrolnym przez Instytucję Pośredniczącą w związku z realizacją projektu.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



ZARZĄDZANIE PROJEKTEM

DEFINICJE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt

„Projekt to zorganizowany i ułożony w czasie (z określonym początkiem i końcem) ciąg wielu działań, zmierzający do osiągnięcia konkretnego i mierzalnego wyniku, adresowany do wybranych grup odbiorców, wymagający zaangażowania znacznych, lecz limitowanych środków rzeczowych, ludzkich i finansowych”

Podręcznik zarządzania projektami miękkimi w kontekście EFS, s. 8.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zarządzanie projektem

- Kierowanie projektem od pomysłu do zakończenia jego realizacji
- Czynności zmierzające do osiągnięcia celu projektu
 - Planowanie (całego projektu i poszczególnych etapów)
 - Monitorowanie
 - Wprowadzanie zmian
 - Zarządzanie ludźmi i środkami



ZARZĄDZANIE PROJEKTEM FAZY



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Fazy projektu

- Inicjacja (pomysł, geneza, potrzeby)
- Planowanie (określanie celów, działań, harmonogramów, budżetu itp.)
- Realizacja (wykonywanie zaplanowanych czynności)
- Finalizacja (zamknięcie projektu, podsumowanie, ewaluacja, raporty)
- Monitoring i kontrola (we wszystkich fazach)



ZARZĄDZANIE PROJEKTEM RODZAJE PROJEKTÓW



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rodzaje projektów

- Kryterium źródła finansowania
(wewnętrzne, zewnętrzne)
- Kryterium obszaru i celu projektu
(biznesowe, społeczne, edukacyjne,
rozwojowe)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



ZARZĄDZANIE PROJEKTEM METODOLOGIE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PRINCE 2 - Projects In a Controlled Environment

- Brytyjska metoda zarządzania projektami możliwa do zastosowania w różnych dziedzinach i rodzajach projektów (1996, 2009)
- Opisuje procesy zarządcze, w bardzo niewielkim stopniu techniki zarządzania, czy realizację zadań
- Odwołuje się do potrzeby biznesowej i zmierza do wytworzenia pożądaných produktów
- Cechuje się ścisłą strukturą opartą na 7 procesach głównych i ich procesach podrzędnych
- Dokładnie definiuje role i odpowiedzialność
- Zarządzanie odbywa się etapowo



PRINCE 2 - procesy zarządcze

- Zarządzanie Strategiczne Projektem (ZS) – Directing a Project (DP)
- Przygotowanie Projektu (PP) – Starting Up a Project (SU)
- Inicjowanie Projektu (IP) – Initiating a Project (IP)
- Sterowanie Etapem (SE) – Controlling a Stage (CS)
- Zarządzanie Wytwarzaniem Produktów (WP) – Managing Product Delivery (MP)
- Zarządzanie Zakresem Etapu (ZE) – Managing a Stage Boundaries (SB)
- Zamykanie Projektu (ZP) – Closing a Project (CP)



Inne metodologie zarządzania

- Inne standardy zarządzania projektami zwięźle przybliży i porównuje Marcin Żmigrodzki w artykule „3 standardy zarządzania projektami w 3 punktach (PMBOK, IPMA, PRINCE2)” opublikowanym w portalu 4pm.pl
- <http://www.4pm.pl/artykuly/3-standardy-zarzadzania-projektami-w-3-punktach-pmbok-ipma-prince2>



Zarządzanie projektem i jego fazy



INICJACJA PROJEKTU NA POCZĄTKU - POMYSŁ



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PLANOWANIE PROJEKTU OKREŚLANIE PUNKTU WYJŚCIA



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Diagnoza

- Uzasadnienie projektu
 - Problemy i potrzeby – dlaczego i po co?
 - Grupy interesariuszy
 - Źródła informacji
 - Ewentualni partnerzy
-
- Analiza SWOT – określanie zasobów i sprzyjających okoliczności oraz słabości i zagrożeń



PLANOWANIE PROJEKTU WYZNACZANIE CELÓW



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Cel projektu

- Cel nie jest działaniem
- Cel to pożądana zmiana

- Cele nadrzędne/ główne
- Cele bezpośrednie/ szczegółowe
- Cele dodatkowe sponsora (np. polityki horyzontalne)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Kryteria dobrze sformułowanego celu - SMART

- S - konkretny, prosty (Specific, Simple)
- M - mierzalny ilościowo (Measurable)
- A - mierzalny jakościowo (Assessable)
- R - realny do osiągnięcia (Realistic)
- T - określony w czasie (Time-bound)



PLANOWANIE PROJEKTU REZULTATY I WSKAŹNIKI



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rezultaty projektu

- Skutki działań, które doprowadziły do osiągnięcia celów bezpośrednich
- Rezultaty twarde (ilościowe)
- Rezultaty miękkie (jakościowe)

- Efekty – długofalowe lub odroczone w czasie zmiany odnoszące się do celu nadrzędnego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wskaźniki

- Pozwalają zmierzyć postęp w osiągnięciu celów
- Wymagają określenia sposobu ich wyliczania
- Powiązane z rezultatami twardymi i miękkimi

- Wskaźniki oraz sposób ich pomiaru należy określić na etapie planowania jako element monitoringu projektu



PLANOWANIE PROJEKTU DOBÓR METOD



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Metody i działania

- Sposób postępowania prowadzący do celu
- Kryteria doboru metod w odniesieniu do:
 - Celu projektu
 - Posiadanych zasobów i potencjału
- Metody i działania powinny być określone na tyle szczegółowo, aby można było skonstruować budżet i harmonogram projektu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



PLANOWANIE PROJEKTU OKREŚLANIE ZASOBÓW



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zasoby potrzebne do osiągnięcia celów

- Finansowe
 - Rzeczowe
 - Ludzkie
 - Know-how
-
- Zasoby w dyspozycji realizatora projektu (wkład własny)
 - Zasoby, które należy pozyskać (wkład sponsora zewnętrznego lub partnera)



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Budżet projektu

- Preliminarz kosztów – co i ile będzie kosztować
- Źródła finansowania
- Budżet = koszty + źródła finansowania

- Budżet całościowy
- Budżety okresowe
- Płynność finansowa - Zasady finansowania projektu (np. refundacja kosztów)



Podstawowe zasady tworzenia budżetu projektu

- Analiza projektu pod kątem powstawania kosztów (miejsca powstawania i rodzaje kosztów)
- Określenie wielkości zasobów potrzebnych do zrealizowania danej czynności (liczba jednostek)
- Określenie kosztów jednostkowych
- Co można finansować z danego źródła – kwalifikowalność wydatków
- Podział na kategorie budżetowe



PLANOWANIE PROJEKTU HARMONOGRAM



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rozłożenie działań w czasie

- Tworzenie harmonogramów na przykładzie wykresu Gantt'a
- „Kamienie milowe” w harmonogramie projektu
- Czynniki wpływające na kształt harmonogramu projektu:
 - Płynność działań (sekwencje działań, etapy zależne)
 - Obciążenie pracą członków zespołu
 - Dostępność zasobów, w tym płynność finansowa



PLANOWANIE PROJEKTU PROMOCJA I INFORMACJA



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Promocja projektu

- Cele promocji projektu
 - Wewnętrzne (np. rekrutacja uczestników)
 - Zewnętrzne (np. budowanie wizerunku organizacji)
- Adresaci działań promocyjnych
- Sposoby i narzędzia promocji projektu lub jego poszczególnych działań i ich koszty
- Upowszechnianie rezultatów projektu
 - Zasadność i zakres upowszechniania rezultatów
- Informowanie o sponsorze projektu



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



REALIZACJA PROJEKTU MONITORING



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Monitoring

- Bieżące śledzenie postępów realizacji projektu w stosunku do założonego planu
- Wykorzystanie opracowanych wskaźników
- Monitoring obejmować może m.in.:
 - Realizację działań (zakres i wyniki)
 - Harmonogram projektu
 - Budżet projektu
 - Zachowanie interesariuszy
 - Działania partnerów
 - Pracę zespołu projektowego



Cele monitoringu

- Zapewnienie informacji zwrotnej dla osób zarządzających projektem
- Stworzenie podstawy do reagowania na odchylenia od założonego planu i wprowadzania korekt
- Zebranie danych niezbędnych do ewaluacji projektu



Narzędzia i struktura monitoringu

- Stworzenie narzędzi monitoringu i zasad ich używania powinno nastąpić w fazie planowania projektu
- Osoba (osoby) odpowiedzialna za monitoring:
 - Niekiedy odrębne stanowisko – odpowiedzialność za gromadzenie i wstępną interpretację danych
 - Kierownik projektu – podejmuje decyzje o zmianach na podstawie danych z monitoringu lub wnioskuje o zatwierdzenie zmian



REALIZACJA PROJEKTU SYTUACJE KRYZYSOWE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Przewidywanie zagrożeń

- Analiza i ocena ryzyk – kiedy przeprowadzać?
- Strategie postępowania wobec ryzyk
 - Strategia proaktywna – zapobieganie
 - Strategia reaktywna – reagowanie
- Najczęściej występujące ryzyka i trudności w realizacji projektów
- Określenie procedur postępowania w sytuacji kryzysowej i zaznajomienie z nimi członków zespołu
- **Najbardziej niebezpieczne ryzyka, to te, które nie zostały wcześniej zidentyfikowane**



REALIZACJA PROJEKTU ZESPÓŁ



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zespół projektu

- Określenie ról i odpowiedzialności
- Kwalifikacje i kompetencje członków zespołu
- Struktura zarządzania i zasady podejmowania decyzji
- Świadomość członków zespołu a ich zaangażowanie w realizację projektu
- Budowanie systemu przepływu informacji wewnątrz zespołu



Motywacja zespołu

- Świadomość i wspólnota celu
- Adekwatność zadań do kompetencji i aspiracji pracownika:
 - Zmienność w czasie realizacji projektu
- Poczucie bezpieczeństwa a poziom motywacji – czynniki zwiększające poczucie bezpieczeństwa członków zespołu



ZAKOŃCZENIE PROJEKTU EWALUACJA



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Ewaluacja projektu

- Ocena efektywności działań podejmowanych w projekcie, stopnia osiągnięcia celów, skali rezultatów
- Wykorzystuje informacje zgromadzone w procesie monitoringu projektu
- Prowadzona jest:
 - W trakcie projektu (bieżąca, okresowa)
 - Bezpośrednio po zakończeniu projektu (końcowa)
 - Po dłuższym czasie od zakończenia projektu (odroczone)
- Należy ją uwzględnić na etapie planowania projektu ze względu na harmonogram działań, podział zadań w zespole oraz koszty



Cele ewaluacji

- Pozwala zespołowi, sponsorom lub zleceniodawcom projektu ocenić jego efektywność w zakresie m.in.:
 - Skuteczności podejmowanych działań
 - Zasadności co do wysokości poniesionych kosztów
 - Skuteczności przyjętych metod zarządzania, zastosowanych procedur itp.
 - Sprawności poszczególnych członków zespołu na ich stanowiskach pracy
- Pozwala na unikanie popełniania tych samych błędów przy kolejnych podobnych działaniach – podniesienie jakości
- Popularyzacja dobrych praktyk



ZAKOŃCZENIE PROJEKTU PODSUMOWANIE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Zakończenie i podsumowanie projektu

- Raporty i sprawozdania
- Adresaci raportów końcowych
- Wykorzystanie doświadczeń i wniosków płynących z realizacji projektu:
 - Wewnątrz organizacji
 - Upowszechnianie na zewnątrz
- Ucząca i rozwojowa rola projektów w organizacjach
- Projekt a integracja zespołu



Dziękuję za uwagę

Projekt:

„NAUKA – Nowoczesna Administracja
Uczelni i Kadra Akademicka”

Projekt współfinansowany ze środków Unii
Europejskiej w ramach Europejskiego
Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

COMPETENCE



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

