

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Tvorba projektů

Obecná definice projektu

Co je to projekt v obecném slova smyslu?

- jedinečné, soustředěné, plánované a časově ohraničené úsilí se záměrem dosáhnout stanovených cílů
→ směřuje k vytvoření unikátního produktu nebo služby
- na realizaci se podílí více lidí, spojených do tvůrčího týmu
- projekt využívá vymezené, předem určené zdroje

Ne vše je ale projekt!

- ne činnost, která se děje bez cíle a plánu
- ne činnost, u které není jasně definován začátek a konec
 - jak z pohledu času (kdy činnost skončí)
 - tak z pohledu výstupu (čeho bude činností dosaženo)

Projekt v obecném slova smyslu

Každý projekt je plánovaný, prováděný a řízený a sledujeme u něho následující skutečnosti:

1) cíl – jasně a dostatečně přesně definovaný

- máme mít představu o výsledku, kterého chceme dosáhnout (viz tzv. projektová dokumentace)
- cíl by měl být ukotven v místě a čase jako jedinečný (v jednom městě či čase by se neměly odehrávat dva podobné festivaly x ale děje se)

2) kvalita – jedinečnost, s jakou má být cíl/výsledek projektu realizován

- na začátku je potřeba nastavit minimální požadovanou kvalitu (včetně měřítek kvality)
- v průběhu je nezbytné ji kontrolovat

3) čas – projekt je časově ohraničen

- čas neurčuje jen trvání projektu, ale i termíny plánu projektu (nutné dodržovat)

4) náklady – projekt má definovaný jasný rozpočet

5) zdroje – projekt má jasně určené zdroje, díky nimž může být realizován

6) rizika a omezení – v rámci přípravy nutno definovat rizika a omezení

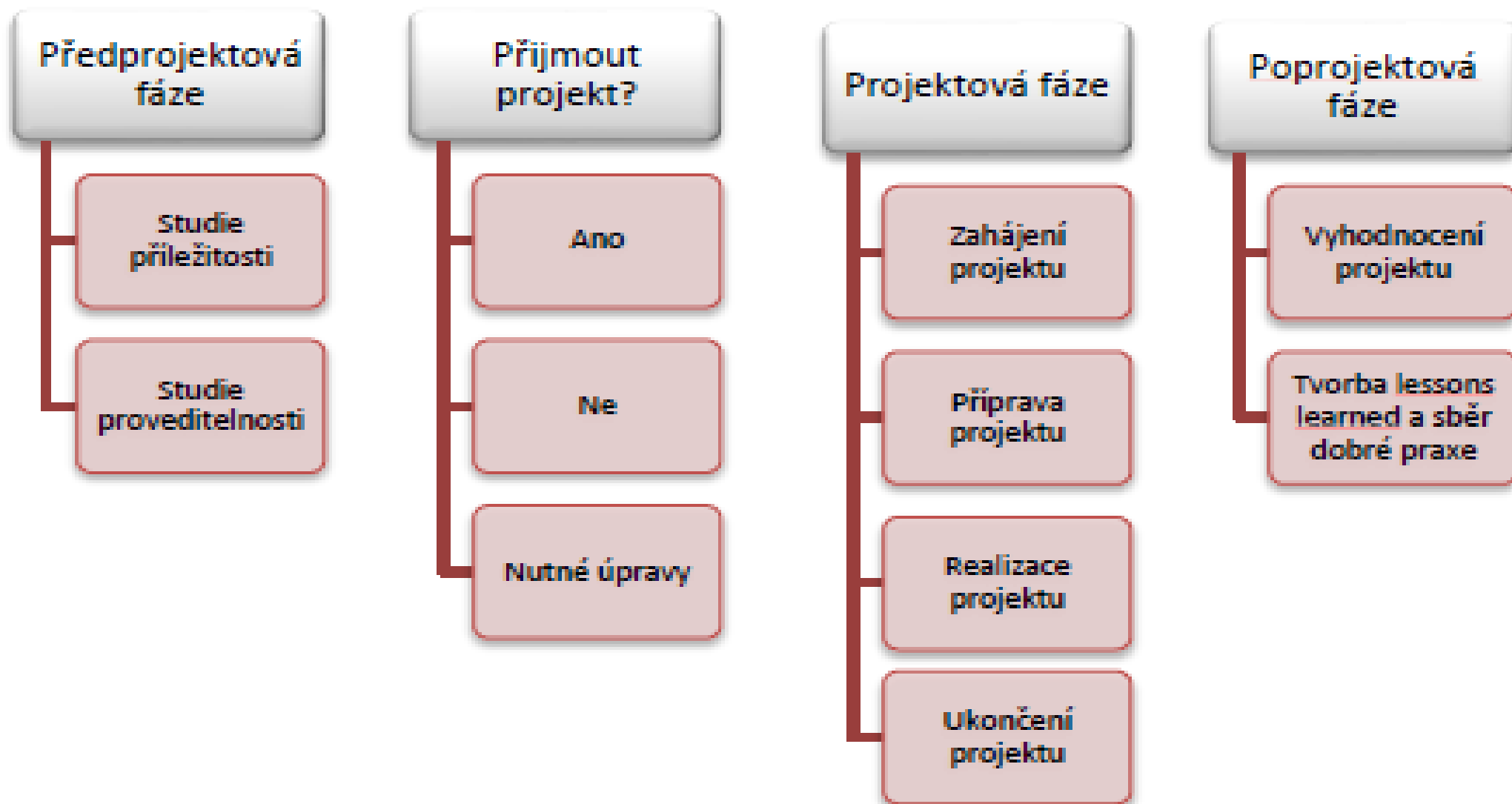
Životní cyklus projektu

Přes veškeré odlišnosti lze vysledovat během životního cyklu nejrůznějších typů projektů některé opakující se prvky a jevy – jednotlivé fáze projektového cyklu!

Životní cyklus projektu se v obecné rovině dělí na následující fáze:

- **předprojektová fáze**
- **projektová fáze**
- **poprojektová fáze**

Životní cyklus projektu



I. Předprojektová fáze projektu

Přípravná fáze

- důležitá → dochází k vytváření základních předpokladů realizace projektu
- předpoklad = soulad projektu s vizí a cíli organizace (viz strategické řízení)
- odpovědnost manažera projektu:
 - stanovit cíle
 - vytvořit návrh milníků
 - specifikovat potřeby a požadavky
 - předběžně určit náklady
 - vytvořit návrh harmonogramu

Oblast dalších odpovědností = specialisté – např. dodávka služeb, stavba objektu

- návrh ceny dle zadání požadavků,
- rizika projektu směrem k dodavateli a návrh eliminace,
- vytvoření návrhu smlouvy v oblasti předmětu a dalších relevantních oblastí, které je možné specifikovat v této fázi.

Studie proveditelnosti + další projektové dokumenty

Projektová fiše

Zahájení projektu s sebou nese potřebu sestavení dvou dokumentů → těmi jsou:

- **projektová fiše**
- **trojimperativ projektu** = předběžná definice předmětu projektu

K vytvoření **projektové fiše** je třeba zohlednit:

- strategické cíle organizace
- procesy a metody organizace
- znalosti a zkušenosti s řízením projektů
- specifikace činností, které by měly být realizovány
- rozsah pověření sponzora projektu

Projektová fiše

Projektová fiše = návrh projektu, záměr projektu, projektový záměr

- souhrnná informace o projektu
- první vstupní informace k rozhodování o předběžném výběru projektu k realizaci a jeho spolufinancování z národních veřejných a privátních zdrojů

Projektová fiše → nástroj, pomůcka, ojediněle i metoda (obecně správná označení)

→ hlavně ale pomůcka pro přípravu projektu

Fiše projektu slouží k:

- identifikaci investičních/neinvestičních potřeb potenciálních žadatelů finanční pomoci z dotací
- identifikaci investičních/ neinvestičních potřeb potenciálních příjemců finanční pomoci z prostředků rozpočtu zřizovatele
- zařazení do zásobníku projektů (záměrů) vedeného správcem grantových finančních prostředků

Na rozdíl od logického rámce nebývá součástí žádosti o dotaci!

Projektová fiše

Fiše projektu je pomůcka umožňující:

- rychlý a srozumitelný přehled charakteristik projektu
- upřesnění vztahů mezi základními charakteristikami projektu (předmětem a aktivitami, cílem, potřebami a účelem, náklady a výnosy apod.)
- stanovení základního odhadu nákladů a zisků
- pro přijetí odpovídajícího rozhodnutí o dalším rozpracovávání, realizaci či financování projektu

Fiše projektu odpovídá na otázky:

- Kdo?
- Kde?
- Co?
- Proč?
- Pro koho?
- S kým?
- Jak?
- Kdy?
- Jak dlouho?
- Za kolik?
- Od koho?

Osnova fiše projektu

Neexistuje univerzální osnova fiše projektu!

Lze ale vyjít z následujícího rámce (zobecňující osnova):

- 1) Identifikace předkladatele projektu
- 2) Název projektu
- 3) Lokalizace projektu
- 4) Popis předmětu, cílů a výsledků projektu
- 5) Popis výchozího stavu a zdůvodnění potřeby projektu
- 6) Popis cílové skupiny
- 7) Identifikace partnerů projektu
- 8) Popis způsobu realizace
- 9) Odhad časového harmonogramu realizace
- 10) Odhad investičního rozpočtu projektu
- 11) Odhad provozního financování projektu
- 12) Odhad výše a struktury financování projektu

Stanovení cílů – metoda SMART

- Smyslem plánování = stanovení cílů (co zamýšlíme, kdy a jak).
- Správně stanovený cíl = základní kámen úspěchu budoucího projektu.
 - **VIZE (poslání organizace)** = čeho chceme dosáhnout a KAM bychom se chtěli dostat
 - **MISE** = definování, JAK bychom chtěli vizi naplnit
 - **CÍL** = stanovení toho, CO se musí dosáhnout, v jakém časovém horizontu a v jaké kvalitě

Vzhledem k důležitosti správného stanovení cílů projektu → postupovat systematicky!
Pro zajištění požadavků → používáno pravidlo označované zkratkou **SMART**.

Metoda SMART

SMART = jednoduchý nástroj napomáhající definovat cíle.

Akronym z počátečních písmen anglických názvů vlastností cílů:

- S Specific** // specifikovaný – konkrétní a jasně definovaný cíl
- M Measurable** // měřitelný – důležité pro důkaz, že cíle bylo dosaženo
- A Acceptable** // akceptovatelný – cíl by měl být také dosažitelný (v čase), přijatelný pro zúčastněné
- R Realistic** // realistický – cíl by měl být realistický (vzhledem ke zdrojům potřebným k jeho dosažení)
- T Time Specific** // termínovaný – cíl by měl mít jasný termín, plnění by mělo být v čase sledovatelné

Cíl: Festival Na cestě

S = výsledkem je uspořádání Festivalu Na cestě

M = festival je třídní, program nabídne 5 divadel, 2 koncerty, 1 workshop

A = projekt je podporován vedením fakulty, zájem na organizaci mají studenti KDD

R = přes omezené finanční zdroje jsou studenti schopni zorganizovat

T = festival proběhne v červnu, projekt bude ukončen v červnu

Projektový trojimperativ

Trojúhelník projektového řízení = magický trojúhelník

3 parametry, kterými se měří úspěch projektu:

- *čas* – dodržení harmonogramu, milníků
- *rozpočet projektu* – dodržení rozpočtu a nákladů
- *kvalita výstupů* – dodržení kvality výstupů

K čemu trojúhelník slouží?

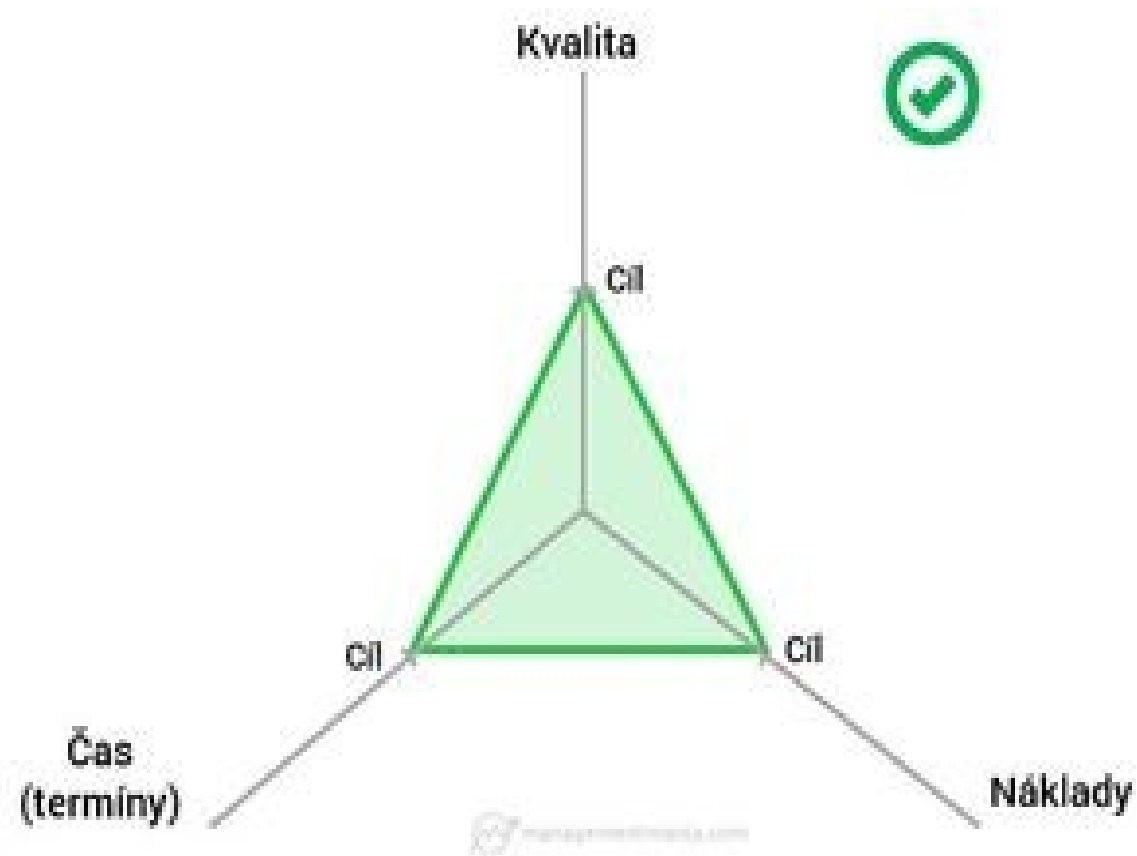
I ty nejlépe naplánované projekty → přináší komplikace = porušení jednoho ze zmiňovaných parametrů

- *zpoždění harmonogramu* (čas)
- *překročení nákladů* (rozpočet projektu)
- *zhoršení kvality výstupů*

Snaha udržet vše v rovnováze!

Jak toho dosáhnout?

Je to o zkušenostech a správném odhadu situace současné i předcházejících!



Zhodnocení proveditelnosti a přínosů projektu

Studie proveditelnosti (feasibility study) = nejvyšší stupeň analýzy projektu.

Sleduje:

- posouzení realizovatelnosti a smysluplnosti projektu
- zhodnocení efektivnosti využití zdrojů a vložených prostředků

Její součástí je:

- textová analýza projektu
- analýza efektivnosti investic
- předpověď stability projektu v čase a v závislosti na změnách
- předpověď stability