

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Tvorba projektů

II. Projektová fáze

- a) zahájení projektu**
- b) plánování projektu**
- c) realizace projektu**
- d) ukončení projektu**

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

Přesnější definice projektu = komplexní projektový plán

- **strukturování projektu** – rozplánování aktivit/úkolů
 - **plán zdrojů** – lidské, hmotné a finanční
 - **harmonogram projektu** – individuální
 - **plán komunikace projektu** – dovnitř i ven
 - **specifikace rizik a nepředvídaných událostí**
- dobré plánování pro úspěch projektu nezbytné = musí co nejdříve odrážet skutečnost

Zajistit:

- přiměřený čas trvání projektu
- nejnižší náklady
- nejmenší riziko
- efektivní využití zdrojů

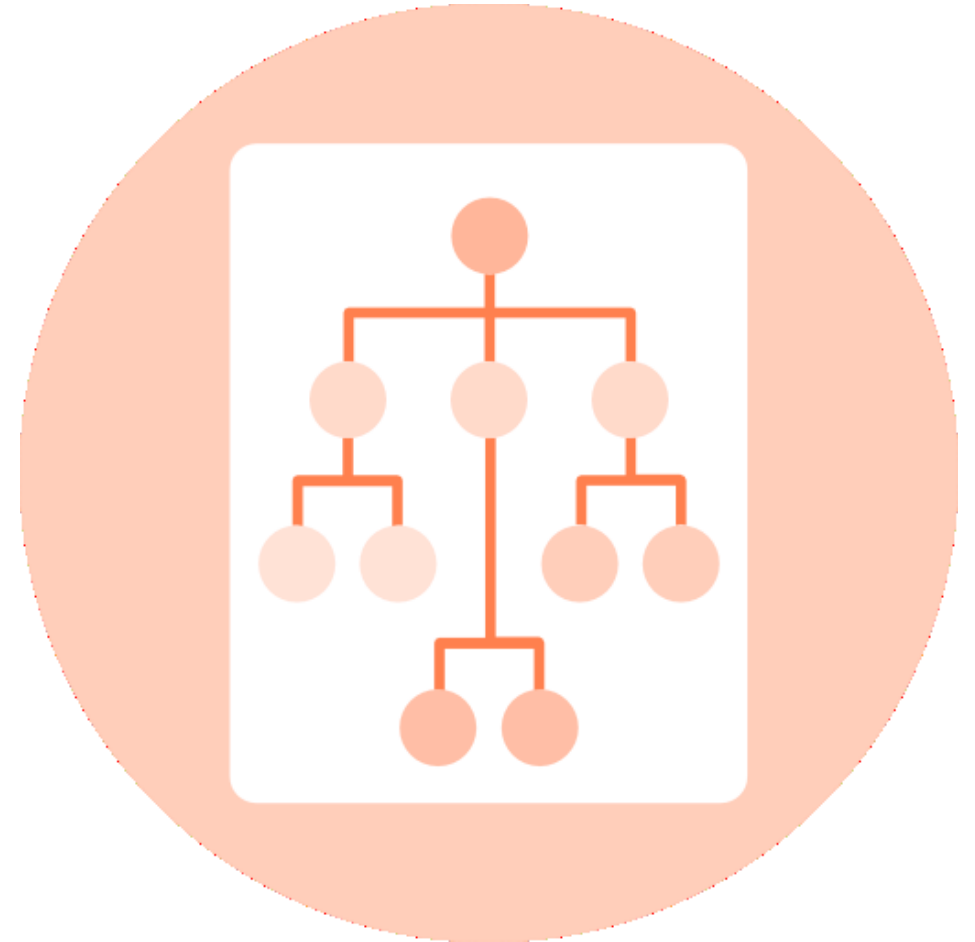
1) Strukturování projektu

detailní rozplánování všech částí/aktivit projektu

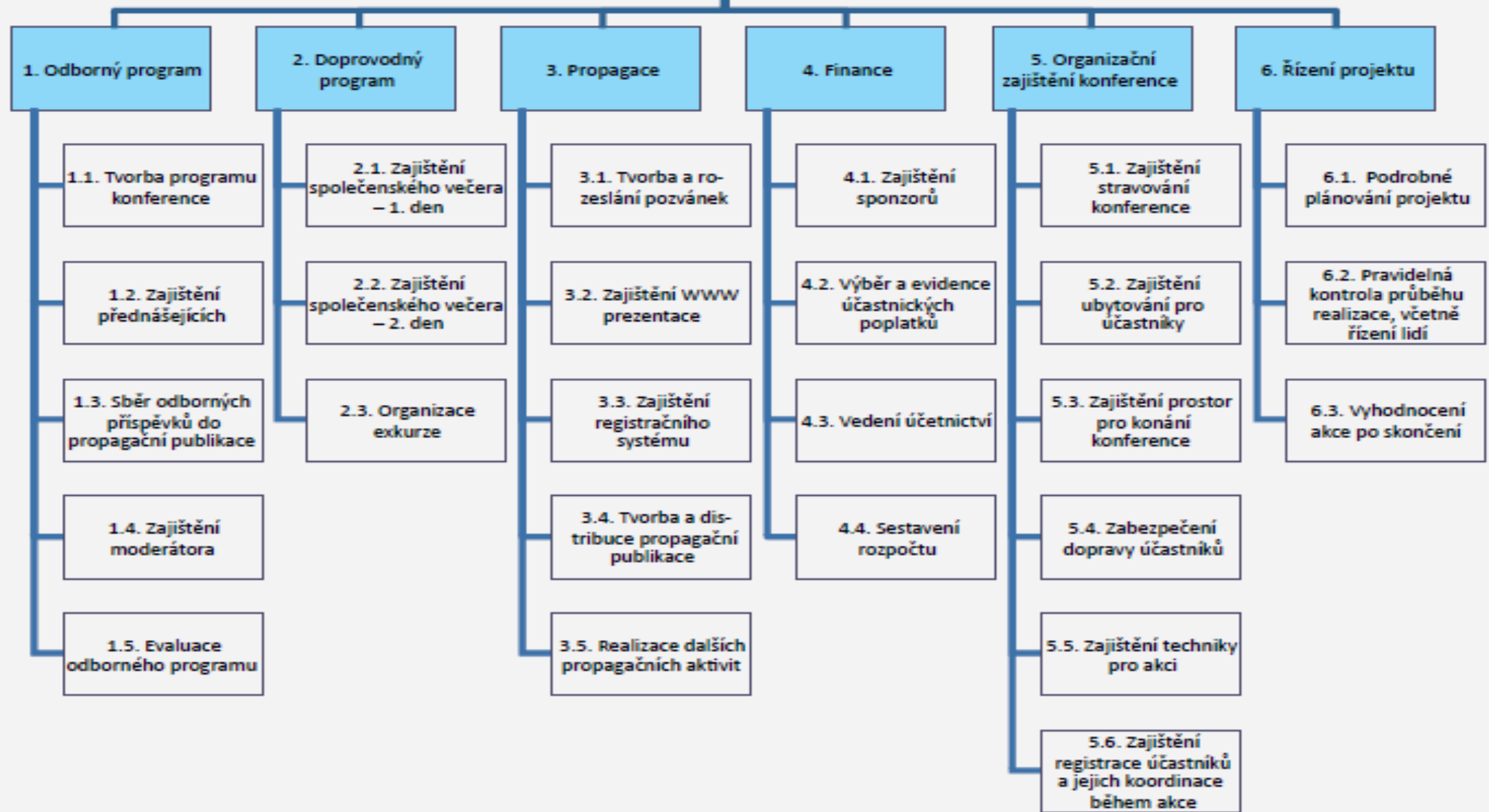
- podrobný rozpis úkolů = **hierarchická struktura prací** (**WBS** – Work Breakdown Structure)
- rozložení projektu na menší (logické) části
- závisí na typu a rozsahu projektu = vždy individuální

Rozklad projektu na menší části

1. úroveň = hlavní cíl projektu
2. úroveň = hlavní činnosti nutné k dosažení cíle
3. úroveň = hlavní činnosti rozložte na jednotlivé kroky
4. úroveň = konkrétní úkoly



Mezinárodní konference „Nové trendy v projektovém řízení“



2) Plán zdrojů

- lidské = organizační struktura projektu
- hmotné
- finanční = rozpočet projektu

Správné naplánování zdrojů → důležité z hlediska sestavení kompletního rozpočtu akce!

a) lidské zdroje

všechny profese, které jsou zapotřebí → interní zaměstnanci x externisté + odborníci

organizace projektu = kdo a jaké činnosti bude vykonávat – je potřeba to zpřesnit!

- kdo bude rozhodovat?
- kdo bude podřízen a komu?
- nutná týmová spolupráce
- struktura – pevná a ne chaotická (přehlednost, jasná hierarchie, odpovědnost)

Jak sestavit tým?

- **věcné hledisko** – formálnější tým, neřeší se osobnější vazby
- **hledisko zainteresovaných stran** – zapojeny do organizace
- **procesní hledisko** – v týmu musí být odborníci na dané oblasti (neměl by chybět třeba ekonom)
- **osobní hledisko**

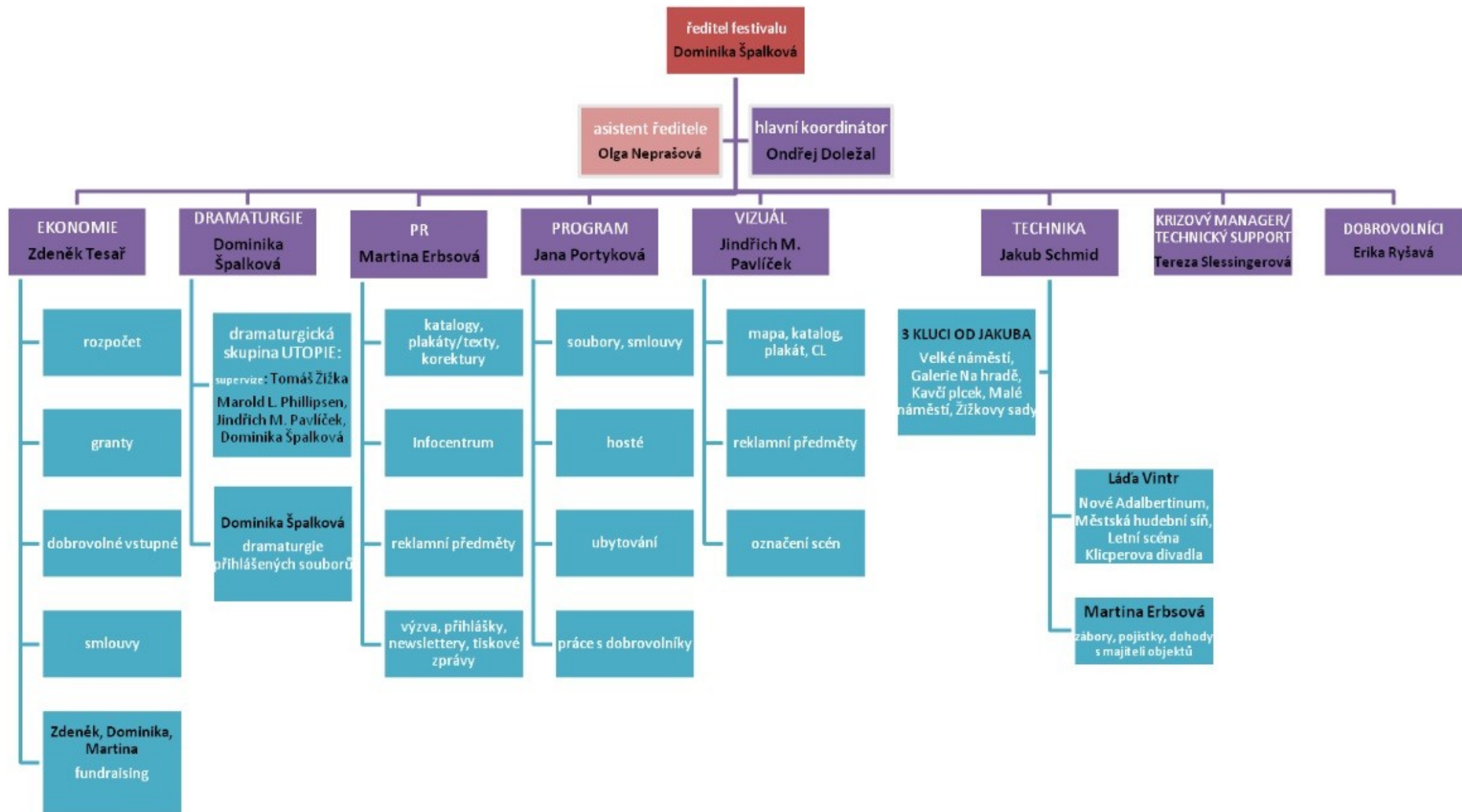
Jak sestavit tým?

Hierarchická organizační struktura (Organizational Breakdown Structure – OBS)

- hierarchické uspořádání organizace → ve formě stromu
- přiřazování pozic a úkolů + odpovědnost

př. realizační tým kulturní akce

- ředitel festivalu = projektový manager
- umělecký ředitel festivalu / hlavní dramaturg festivalu
- výkonný ředitel = produkční záležitosti
- finanční manažer (finance)
- technická produkce
- fundraiser
- marketingový manager → grafik, PR = propagace, copywriter



b) hmotné zdroje

Hmotné zdroje = prostředky nutné pro vlastní realizaci akce

- prostory
- vybavení (židle, stoly, výzdoba atd.)
- doprava a ubytování účastníků
- infrastruktura a potřebná technika (osvětlení, ozvučení apod.)
- catering (ovlivňuje dojem)

c) finanční zdroje

Kolik budeme do realizace akce/projektu investovat = dáno rozpočtem.

sestavení rozpočtu → nedílná součást projektového plánu = důležitá

- jak a z čeho budou čerpány zdroje?
- kulturní akce → stanoví se maximální náklady (rozpočet by je neměl překročit)
- odhad nákladů: dle zkušeností z dříve realizovaných projektů
- v průběhu: lze rozpočet aktualizovat

struktura rozpočtu:

- přímé náklady = práce, technologie, materiál, cestovné, pojištění, externí služby apod.
- nepřímé náklady = provoz budov, daně a odvody apod.
- ostatní náklady = rezervy, provize apod.

Rizikové vlivy!!!

3) Tvorba harmonogramu projektu/prací

Časová souslednost jednotlivých kroků projektu = všech etap, aktivit, činností, úkolů apod.

- kdy + jak dlouho budou jednotlivé kroky realizovány

Harmonogram = důležitý zdroj informací pro členy týmu → srozumitelný, přehledný a stručný

- *diagramy*

- *tabulky*

- vytvořit časové rezervy

4) Plán komunikace projektu

je třeba mít jasně určeno:

- jaké informace budou komunikovány a komu
- jak často bude komunikace probíhat
- odpovědnost při komunikaci
- forma komunikace
- archivace, bezpečnost informací

Plán komunikace → obvykle v podobě tabulky

Vnější komunikace = public relations!

5) Specifikace rizik a nepředvídaných událostí a eliminace

Snaha zamezit působení existujících i budoucích faktorů → návrh řešení, která pomáhají eliminovat účinky působení!

Hodnocení a řízení rizika projektu:

- identifikace rizika = pravidelná kontrola úkolů a dodržování časového plánu a sledování projektu z hlediska odbornosti, které se cíle projektu týkají
- hodnocení rizika = složitější proces, důležitý, několik etap:
 - na počátku stanovit úroveň tolerance = např. co je a není ještě přijatelné jako riziko
 - přiřazení pravděpodobností k jednotlivým rizikům = na základě zkušeností z předchozích projektů, odhadem nebo prostřednictvím některého nástroje či metody
- tvorba rizikových plánů
- sledování a řízení rizika

c) REALIZAČNÍ FÁZE PROJEKTU

Realizace projektu:

- řízení prací
- kontrola postupu dle časového plánu a rozpočtu
- řízení komunikace
- kontrola kvality a účinnosti dosažení jednotlivých dílčích cílů
- monitorována realizace, výstupy a výsledky projektu

d) UKONČENÍ PROJEKTU

Poslední fáze = úplné ukončení projektu

- činnosti, které vedou k dokončení projektu = předání a schválení výstupů projektu, uzavření veškerých administrativních náležitostí (například archivace, provedení inventury, vyúčtování, vyhodnocení projektu apod.).

Závěrečné vyhodnocení

- zhodnoceny zkušenosti využitelné pro přípravu a řízení dalších projektů = zpětná vazba pro plánování
- Jak???

Úspěšně ukončený projekt je možné považovat projekt, který:

- naplnil cíle
- přinesl realizaci
- je „vyúčtován“