

PODREŚCZNIK UCZESTNIKA

MODUŁ: ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI. CYKL PROJEKTU, MONITORING I EWALUACJA, ZARZĄDZANIE FINANSAMI, ASPEKTY MIĘDZYKULTUROWE.

TEMAT 6: CYKL PROJEKTU. ZARZĄDZANIE RYZYKIEM.

SPIS TREŚCI

- I. Wprowadzenie do tematu.
- II. Studium przypadku. „Przedsiębiorcza Młodzież dla Zielonej Europy-zarządzanie ryzykiem / „Entrepreneurial Youth for Green Europe-risk management”
- III. Źródła.

I. Wprowadzenie.

PCM and Risk management. – Zarządzanie Cyklem Projektu)PCM – Project Cycle Management a zarządzanie ryzykiem.

Tę sesję, podobnie jak poprzednią, o ewaluacji projektu, oprzemy na studium przypadku – przyjrzymy się zarządzaniu ryzykiem w konkretnym projekcie: Przedsiębiorcza Młodzież dla Zielonej Europy. Odniesiemy się do zarządzania ryzykiem opisanego w metodyce PMI – Project Management Institute.

Najpierw zobaczymy, gdzie w strukturze zarządzania projektem mieści się zarządzanie ryzykiem.

Następnie porównamy teorię PMI w zakresie zarządzania ryzykiem z tym, jak zarządzanie ryzykiem zostało opisane we wspomnianym projekcie (załącznik „Przedsiębiorcza Młodzież dla Zielonej Europy-zarządzanie ryzykiem / „Entrepreneurial Youth for Green Europe-risk management”)

II. Przedsiębiorcza Młodzież dla Zielonej Europy. Zarządzanie ryzykiem. / Entrepreneurial Youth for Green Europe. Risk Management.

CZĘŚĆ VII. Zarządzanie ryzykiem

Proszę opisać w jaki sposób zapewnione będzie zapobieganie i rozwiązywanie trudności, które mogą wystąpić w trakcie realizacji projektu.

PL

Partnerstwo opracowało już szczegółowy plan zarządzania oraz szczegółowy harmonogram realizacji zadań, kamieni milowych i rezultatów. Plan ma wbudowany proces rozwiązywania problemów na wypadek, gdyby wystąpiły pewne opóźnienia w dostarczaniu efektów prac oraz sposób postępowania, jeśli partner nie wykona zadania. Na miesiąc przed datą zakończenia działania lub dostarczenia rezultatów intelektualnych koordynator prześle partnerom prośbę o szczegółową aktualizację stanu rzeczy. Każdy partner będzie także musiał składać sprawozdania z zadań, za które jest odpowiedzialny, podczas spotkań osobistych i podczas spotkań online. Wyniki będą udostępniane we wspólnym systemie udostępniania online. Ryzyko opóźnień nie jest znaczące ze względu na niewielki rozmiar partnerstwa i zaangażowanie więcej niż jednego partnera w większość zadań, a także ze względu na wyznaczenie odpowiedzialnego partnera za pracę zespołu projektowego na poszczególnych etapach.

Przy okazji zmian w zespole projektu, każdy partner dysponuje zasobami ludzkimi o odpowiednich umiejętnościach, osoby te mogą przejąć dane zadania.

Budżet będzie zarządzany centralnie przez koordynatora, co powinno zminimalizować ryzyko niedostatecznego lub nadmiernego wydatkowania przez partnerów. Po otrzymaniu kart pracy lub innych adekwatnych dokumentów koordynator projektu przekaże środki partnerom. Ponadto dwukrotnie w okresie realizacji projektu zostanie wdrożona analiza SWOT, aby wspomóc identyfikację wszelkiego ryzyka i opracowanie planów awaryjnych.

Konflikty między partnerami będą rozwiązywane w sposób jak najbardziej otwarty i przejrzysty. Konsorcjum utworzy narzędzie komunikacji online, w którym partnerzy mogą się komunikować, a spotkania Skype / Zoom będą odbywać się w razie potrzeby. Konflikty będą rozwiązywane osobiście podczas spotkań partnerów. Ponadto zostanie wdrożony proces rozwiązywania problemów w celu rozwiązywania konfliktów.

Umowa partnerstwa szczegółowo będzie precyzować zobowiązania stron.

Risk management

Please describe how preventing and solving difficulties that may occur during the project implementation will be ensured.

EN

The partnership has already drafted a detailed administration management plan and a detailed timeline for the delivery of tasks, milestones and deliverables. The plan has built in a problem-solving process in the case there will be some delays in delivery and how it will be handled if a partner does not deliver on a task. A month prior to the delivery date of an activity or an intellectual output, the coordinator will send a request for a detailed update on the state-of affairs. Each partner will also have to report on the tasks he is responsible for during face-to-face meetings and during the online meetings. Deliverables are further shared on a joint online sharing system. The risk of late delivery is not deemed serious due to the small size of the partnership and the involvement of more than one partner in most tasks.

On the occasion of a change in personnel, each partner has multiple other human resources with the adequate skills which can take over the tasks in question.

The budget will be centrally managed by the coordinator which should minimize the risk of under and over-spending by partners. Upon receipt of travel and time sheets or other documents the project coordinator will transfer funds to the partner. Furthermore,

a SWOT analysis will be implemented twice during the project period to support the identification of any risks and the development of contingency planning.

Conflict among partners will be dealt with in as open and transparent manner as possible. The consortium will set up an online communication tool where partners can communicate and Skype/Zoom meetings will be held when necessary.

Conflicts will further be addressed face-to-face during partner meetings. In addition, a problem solving process will be put in place to solve conflicts.

It is important that relations between the project partners and the coordinator are clearly described in an MoU in order to avoid any possible conflicts.

Ryzyko (Risk)	Prawdopodobieństwo (Likelihood)	Oddziaływanie (Impact)	Planowane środki zaradcze (Planned preventive measures)
PL Niedostarczenie na czas efektów prac			PL System przypominania na miesiąc przed terminem
EN Failure to meet the deadline for (delivering) work results	mało prawdopodobne (unlikely)	umiarkowane (moderate)	EN Reminder system one month ahead of schedule

Ryzyko (Risk)	Prawdopodobieństwo (Likelihood)	Oddziaływanie (Impact)	Planowane środki zaradcze (Planned preventive measures)
PL Nadmierne wydatkowanie budżetu			PL System kontroli realizacji budżetu i transze uzależnione od dostarczonych efektów prac i dokumentów
EN Excessive budget spending	mało prawdopodobne (unlikely)	poważne (serious)	EN Budget implementation control system and tranches depending on the results of work and documents provided

Ryzyko (Risk)	Prawdopodobieństwo (Likelihood)	Oddziaływanie (Impact)	Planowane środki zaradcze (Planned preventive measures)
PL Zmiany personelu projektowego			PL Platforma wewnętrzna partnerstwa z efektami prac, dokumentami; dodatkowe spotkanie online koordynatora z nowym członkiem zespołu projektowego.
EN Changes in the project personnel	mało prawdopodobne (unlikely)	umiarkowane (moderate)	EN The internal platform with the effects of work, documents; additional online coordinator meeting with a new member of the project team.

III. Źródła

https://mfiles.pl/pl/index.php/Metodyka_PMI

„Metodyka PMI – jest ogólnym zbiorem zasad zarządzania projektami skodyfikowanym przez Project Management Institute i wydany w postaci PMBOK® Guide, który został powszechnie uznany za podstawę wiedzy profesjonalnego kierownika projektu.

- W 1983 r. PMI podjęło próbę podsumowania doświadczeń w dziedzinie zarządzania projektami.
- Kilka lat później sformułowano obszary wiedzy o zarządzaniu projektami na podstawie zebranych materiałów oraz badań.
- W roku 1996 PMI opracowało standard zarządzania projektami, którym jest "Kompedium wiedzy o zarządzaniu projektami" (ang. A Guide to the Project Management Body of Knowledge, The PMBOK® Guide) lub w skrócie PMBOK®.
- Od tamtego czasu standard PMI jest ciągle udoskonalany, co przełożyło się na kolejne edycje PMBOK®, które wydawano w odstępach czteroletnich.
- Na przełomie lat 2012 i 2013 opublikowano piątą wersję standardu PMI. Wprowadziła ona zarządzanie interesariuszami jako dziesiąty kluczowy obszar wiedzy projektowej.
- W 2017 roku wydano szóstą wersję metodyki. Zawierała ona dodatkowe odniesienia do zwinnego zarządzania projektami.
- W 2021 roku wydano siódmą wersję metodyki.

PMBOK® Guide to zestaw najlepszych, ogólnie przyjętych dobrych praktyk zarządzania projektami, który powstał w celu utworzenia płaszczyzny wspólnego języka, zestawu pojęć właśnie z tej dziedziny. Jego popularność jako wzorca procesów zarządzania projektami dowiodły m.in. badania przeprowadzone przez niemiecki instytut zarządzania projektami GPM oraz międzynarodową firmę konsultingową PricewaterhouseCoopers. W obu przypadkach wykazały one, iż 41-43% badanych organizacji wykorzystuje PMBOK® Guide jako metodykę zarządzania projektami. (M. Trocki i in. 2017, s. 99-100)”

"Według PMBOK® Guide zarządzanie projektem wymaga realizacji 47 procesów opisanych szczegółowo co do swojego uzasadnienia i zakresu. Zgodnie z metodyką, zarządzanie projektem wiąże się z zastosowaniem procesów w połączeniu z wiedzą, umiejętnościami, technikami i narzędziami. Każdemu procesowi towarzyszy zestaw zasileń, czyli informacji i dokumentów niezbędnych do rozpoczęcia procesu, zestaw technik i narzędzi pomocnych w jego realizacji oraz zestaw rezultatów będący efektem jego realizacji. W celu zakończenia projektu sukcesem należy dostosować metodykę do potrzeb specyfiki projektu, czyli wybrać niezbędne procesy, spośród przedstawionych grup procesów, przełożyć, dostosować finalny produkt projektu do specyfiki projektowej, zrealizować wymagania stawiane przez otoczenie projektu w tym jego interesariuszy oraz zbilansować zakres, koszt, czas, jakość, zasoby i ryzyko, by w efekcie osiągnąć postawione na wstępie cele." (M. Trocki i in. 2017, s. 100-101)

Struktura procesów opiera się na dwóch kryteriach grupowania (M. Trocki i in. 2017, s. 101-103):

- pierwszy wymiar grupowania procesów - grupuje procesy w dziesięć obszarów wiedzy, do których należą:
 1. Zarządzanie zakresem w projekcie.
 2. Zarządzanie czasem w projekcie.
 3. Zarządzanie kosztami w projekcie.
 4. Zarządzanie jakością w projekcie.
 5. Zarządzanie zasobami ludzkimi w projekcie.
 6. Zarządzanie komunikacją w projekcie.
 7. Zarządzanie ryzykiem w projekcie.
 8. Zarządzanie zamówieniami w projekcie.
 9. Zarządzanie zaangażowaniem interesariuszy w projekcie.
 10. Zarządzanie integracją projektu.
- drugi wymiar grupowania procesów - opiera się na cyklu zarządzania projektami, w którym możemy wyróżnić:
 - grupę procesów rozpoczęcia (inicjowania) - obejmującą procesy sformułowania celów, przyjęcia założeń, obsadzenia kluczowych ról w projekcie oraz zapewnienia formalnego zatwierdzenia projektu w organizacji,

- grupę procesów planowania - obejmującą procesy przygotowania i planowania działań niezbędnych do realizacji projektu,
- grupę procesów realizacji - obejmującą procesy wykonawcze, które zapewniają realizację prac i postępów projektu zgodnie z opracowanym planem,
- grupę procesów monitorowania i kontroli - obejmującą procesy monitorowania postępów prac w projekcie oraz interpretacji odchyleń, aby w razie gdy zajdzie potrzeba podjąć odpowiednie działania zapobiegawcze lub/i korygujące,
- grupę procesów zakończenia (zamknięcia) - obejmującą procesy zamknięcia i rozliczenia wszystkich działań podejmowanych w projekcie i pozyskania formalnego odbioru projektu.

Zarządzanie ryzykiem w projekcie to obszar poprzez który kierownik projektu może systematycznie szacować szanse powodzenia planu projektu, a także identyfikować oraz przygotowywać się z wyprzedzeniem do sytuacji mogących wpłynąć na jego przebieg. Zadaniem tego obszaru jest: przeprowadzenie analizy ryzyk, identyfikacja ryzyka, scharakteryzowanie, opracowanie planu zapobiegania (tzw. strategia proaktywna) i reakcji na ryzyko, gdy nastąpi (tzw. strategia reaktywna), a także monitorowanie i nadzór nad ryzykiem. Każdy rodzaj ryzyka może być opisany z uwzględnieniem prawdopodobieństwa oraz siły oddziaływania na projekt, natomiast procesy wchodzące w skład obszaru zarządzania ryzykiem mają za zadanie maksymalizację prawdopodobieństwa i siły oddziaływania szans oraz minimalizację zagrożeń. (M. Trocki i in. 2017, s. 130-132)''

**Tu możesz zapisać ważne wnioski i przemyślenia do ulepszenia zarządzania ryzykiem,
szczególnie w kontekście Twojego projektu.**

Notes