



Prezydent Miasta Lublin



Załącznik nr 1 do Zarządzenia nr 411/2011 Prezydenta Miasta Lublin z dnia 12.05.2011 r.
Procedura zarządzania projektami nieinwestycyjnymi

Procedura zarządzania projektami nieinwestycyjnymi

PRINCE2 dla projektów nieinwestycyjnych Miasta Lublin

PRINCE2® jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.



Spis treści

WPROWADZENIE.....	4
1.Cele procedury PRINCE2 dla projektów nieinwestycyjnych.....	4
2.Przeznaczenie procedury.....	4
3.Zakres procedury.....	4
UCZESTNICY.....	5
4.Tymczasowy Zespół Roboczy (Temporary Project Board).....	5
5.Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego (Temporary Executive).....	5
6.Lider Projektu (Project Leader).....	5
7.Zespół zadaniowy.....	5
8.Komitet Sterujący (Project Board).....	6
9.Przewodniczący Komitetu Sterującego (Executive).....	6
10.Kierownik Projektu (Project Manager).....	7
11.Kierownik Zespołu (Team Manager).....	7
12.Nadzór Projektu (Project Assurance).....	7
13.Biuro Projektu (Project Support Office).....	8
PRZYGOTOWANIE PROJEKTU I INICJOWANIE PROJEKTU.....	9
14.Zlecenie Przygotowania Projektu (Project Mandate).....	9
15.Powołanie Tymczasowego Zespołu Roboczego (Temporary Executive Board).....	9
16.Uzasadnienie Biznesowe i Założenia Projektu.....	9
17.Przedłożenie Propozycji Projektu.....	9
18.Budżetowanie (Budget).....	10
19.Zarządzenie Prezydenta powołujące zespół zadaniowy.....	10
20.Upoważnienia Prezydenta.....	11
21.Plan Projektu (ostateczny) (Project Plan).....	11
22.Rejestr Ryzyka. Rejestr Doświadczeń. Rejestr Zagadnień. (Risk Log) (Lessons Learned Log) (Issue Log).....	11
23.Dokument Inicjujący Projekt (DIP).....	11
24.Zezwolenie na realizację projektu (Authorising a Project).....	11
REALIZACJA PROJEKTU.....	12
25.Plan Etapu (Stage Plan).....	12
26.Zlecenie Grupy Zadań (Work Package).....	12
27.Raport Okresowy (Highlight Report).....	12
28.Koniec Etapu (Report stage end).....	12
29.Wniosek o Zmianę (Request for Change).....	12
ZAMYKANIE PROJEKTU.....	13
30.Raport Końcowy Projektu (End Project Report).....	13
31.Zapisy Doświadczeń (Lessons Learned Report).....	13
32.Przegląd Korzyści (Benefits Report).....	13
ROLE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ W PROJEKCIE.....	14
33.Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego (Temporary Project Board)	14
.....	14



34.Lider Projektu (Project Leader).....	15
35.Komitet Sterujący (Project Board).....	16
36.Przewodniczący Komitetu Sterującego (Executive).....	18
37.Kierownik Projektu (Project Manager).....	20
38.Kierownik Zespołu (Team Manager).....	22
39.Nadzór Projektu (Project Assurance).....	23
40.Biuro Projektu (Project Support Office).....	25
41.Struktura zarządzania projektem.....	26
42.Role i obowiązki realizowane w projektach przez poszczególne komórki organizacyjne urzędu.....	27
43.Leksykon terminów PRINCE2.....	28
44.Produkty Zarządcze.....	41
1. Zlecenie Przygotowania Projektu	42
2. Uzasadnienie Biznesowe	45
3. Założenia Projektu	46
4. Plan Projektu	47
5. Opis Produktu	48
6. Rejestr Ryzyka	52
7. Rejestr Doświadczeń.....	53
8. Rejestr Zagadnień.....	54
9. Plan Komunikacji	55
10. Elementy Jakościowe Projektu	56
11. Zlecenie Grupy Zadań	57
12. Raport z Punktu Kontrolnego (Checkpoint Report).....	61
13. Raport Okresowy	62
14. Wniosek o Zmianę	63
16. Raport Końcowy Projektu	65
17. Zapisy Doświadczeń	66
18. Przegląd Korzyści.....	67
19. Notatka ze spotkania.....	68



WPROWADZENIE

1. Cele procedury PRINCE2 dla projektów nieinwestycyjnych

Cele procedury:

- sprawne i efektywne realizowanie projektów nieinwestycyjnych,
- jednoznaczne zdefiniowanie zadań oraz określenie odpowiedzialności osób uczestniczących w realizacji projektu nieinwestycyjnego.

2. Przeznaczenie procedury

Procedurę PRINCE2 stosuje się do zarządzania projektami nieinwestycyjnymi Miasta Lublin (zwanymi dalej w treści procedury - projektami) współfinansowanymi ze źródeł zewnętrznych. Obowiązkowo niniejszą procedurę stosuje się do projektów realizowanych bezpośrednio w Urzędzie Miasta Lublin oraz na podstawie zarządzenia Prezydenta Miasta Lublin – w jednostkach organizacyjnych miasta. Wskazane jest, aby procedurę stosować również w projektach, w których Miasto Lublin jest partnerem.

3. Zakres procedury

Procedura została podzielona na trzy etapy:

1. **Etap Przygotowania Projektu i Inicjowania Projektu**, obejmujący działania począwszy od pojawienia się pomysłu, przez decyzję o formie jego realizacji, przez powołanie Komitetu Sterującego aż do stworzenia Dokumentu Inicjującego Projekt i zezwolenia na realizację projektu. Więcej na s. 9.
2. **Etap Realizacji Projektu**, obejmujący działania związane z realizacją zadań projektowych od pierwszego działania do ostatniego (do zakończenia projektu). Więcej na s. 12.
3. **Etap Zamykania Projektu**, obejmujący działania od zakończenia projektu przez sporządzenie Raportu Końcowego Projektu (wraz z jego rozesłaniem), sporządzenie Zapisów Doświadczeń i Przeglądu Korzyści. Więcej na s. 13.



UCZESTNICZY

4. Tymczasowy Zespół Roboczy (*Temporary Project Board*)

Tymczasowy Zespół Roboczy jest grupą przygotowującą i inicjującą projekt. W skład Tymczasowego Zespołu Roboczego wchodzi Przewodniczący oraz Lider Projektu. Przewodniczącym Tymczasowego Zespołu Roboczego oraz Liderem Projektu mogą zostać osoby uprzednio zaakceptowane przez władzę odpowiedzialną (patrz: Zlecenie Przygotowania Projektu) oraz przez bezpośrednich przełożonych tych osób (parafa). Tymczasowy Zespół Roboczy posługuje się w swej pracy dokumentami i kosztorysami przygotowanymi przez poszczególne komórki organizacyjne według ich kompetencji.

5. Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego (*Temporary Executive*)

Przewodniczącym Tymczasowego Zespołu Roboczego powinien zostać dyrektor, zastępca dyrektora, kierownik komórki / jednostki organizacyjnej Miasta Lublin - pomysłodawca projektu. Więcej w pkt 33. s. 14.

6. Lider Projektu (*Project Leader*)

Liderem Projektu jest pracownik, któremu Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego zleca wykonanie prac. Więcej w pkt 34. s. 15.

7. Zespół zadaniowy

Zespół Zadaniowy powołuje Prezydent Miasta zarządzeniem. W skład zespołu wchodzi: Przewodniczący Komitetu Sterującego i Kierownik Projektu oraz opcjonalnie: Nadzór Projektu, pozostali członkowie Komitetu Sterującego i Biuro Projektu. Dopuszcza się wprowadzenie dodatkowych członków w Zespole Zadaniowym. Zarządzenie powinno regulować kwestię zastępstw, upoważnień do podpisywania pism i dokumentów, częstotliwości spotkań, potwierdzania kopii za zgodność z oryginałem itp.



Członkowie Zespołu Zadaniowego realizują zadania zgodnie z posiadanymi zakresami czynności, opisami stanowisk pracy, upoważnieniami, regulaminami oraz szczegółowym podziałem obowiązków w ramach Zespołu Zadaniowego.

Mogą oni otrzymywać dodatkowe wynagrodzenie za pracę związaną z realizacją projektów (jeżeli jest ono ujęte w projekcie). Przewodniczący Komitetu Sterującego może po zakończeniu prac Zespołu Zadaniowego i po osiągnięciu celów, do których został on powołany, wnioskować do Prezydenta Miasta o nagrody za pracę w Zespole Zadaniowym.

8. Komitet Sterujący (*Project Board*)

Komitet Sterujący realizuje zarządzanie strategiczne projektem – co oznacza podejmowanie kluczowych decyzji i wyznaczanie kierunków działania. Komitet Sterujący jest powoływany przez Prezydenta Miasta w drodze zarządzenia. W skład Komitetu Sterującego wchodzi przynajmniej: Przewodniczący Komitetu Sterującego oraz Kierownik Projektu. W ramach Komitetu Sterującego mogą być powołane inne osoby (np.: Zastępca Przewodniczącego lub Sekretarz, którym Prezydent Miasta może przyznać konkretne kompetencje np.: podejmowanie decyzji w zastępstwie). Skład Komitetu Sterującego powinien odzwierciedlać interesy wszystkich stron, które będą uczestniczyły w projekcie (docelowego Głównego Użytkownika oraz Głównego Dostawcy / Wykonawcy). Komitet Sterujący powinien składać się z osób, które są upoważnione do podjęcia wszystkich potencjalnych decyzji w ramach projektu. W przypadku projektów realizowanych w innych komórkach lub jednostkach organizacyjnych miasta w Komitecie Sterującym musi znaleźć się pracownik Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych w roli Nadzoru Projektu. Wskazane jest, aby powoływać Komitety Sterujące również dla projektów, w których Miasto Lublin jest partnerem. Więcej w pkt 35. s. 16.

9. Przewodniczący Komitetu Sterującego (*Executive*)

Przewodniczący Komitetu Sterującego podczas zebrań Komitetu Sterującego ma decydujący głos i podejmuje wszelkie kluczowe dla projektu decyzje. Przewodniczącym



Komitetu Sterującego może być dyrektor lub zastępca dyrektora komórki lub jednostki organizacyjnej realizującej projekt. Przewodniczący Komitetu Sterującego ponosi pełną odpowiedzialność za realizację całego projektu. Przewodniczący Komitetu Sterującego reprezentuje w imieniu Prezydenta Miasta projekt na zewnątrz. Więcej w pkt 36. s. 18.

10. Kierownik Projektu (*Project Manager*)

Codziennie planowanie oraz sterowanie realizacją bieżących zadań oraz podejmowanie decyzji w drobnych sprawach należy do Kierownika Projektu. Kierownik Projektu odpowiada przed Przewodniczącym Komitetu Sterującego za terminowe i prawidłowe dostarczenie produktów projektu.

Kierownik Projektu

- tworzy harmonogram, plan realizacji,
- wnioskuje o przydział zasobów i rozdziela Zlecenia Grupy Zadań,
- odpowiada za wykonanie pracy (zadań),
- monitoruje realizację postępów i raportuje Przewodniczącemu Komitetu Sterującego o postępie realizacji projektu i problemach,
- odpowiada za prawidłowy obieg dokumentów projektu w szczególności za pomocą urzędowych systemów informatycznych (np.: Mdok i KSAT)

Więcej w pkt 37. s. 20.

11. Kierownik Zespołu (*Team Manager*)

Kierownik Zespołu jest organem opcjonalnym i wskazanym przy realizacji dużych projektów. Więcej w pkt 38. s. 22.

12. Nadzór Projektu (*Project Assurance*)

Nadzór projektu oznacza delegowanie obowiązków Komitetu Sterującego związanych z zapewnieniem, że projekt jest realizowany właściwie. Wskazane jest, aby Nadzór Projektu tworzyli kierownicy referatów, których pracownicy realizują projekt. W przypadku projektów realizowanych poza Wydziałem Projektów Nieinwestycyjnych w



Nadzorze Projektu powinien znaleźć się przedstawiciel Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych. Więcej w pkt 39. s. 23.

13. Biuro Projektu (*Project Support Office*)

Biuro Projektu stanowią osoby pracujące w projekcie lub wykonujące działania / czynności związane z realizacją projektu. Biuro Projektu otrzymuje zadania od Kierownika Projektu i jemu raportuje stan ich zrealizowania. Więcej w pkt 40. s. 25.



PRZYGOTOWANIE PROJEKTU I INICJOWANIE PROJEKTU

14. Zlecenie Przygotowania Projektu (*Project Mandate*)

Pomysłodawca opracowuje Zlecenie Przygotowania Projektu wraz z Kryteriami Akceptacji (wg wzoru Produktów Zarządczych) i przedkłada go do podpisu dyrektorowi komórki organizacyjnej i departamentu. Akceptację Zlecenia Przygotowania Projektu wyraża Prezydent Miasta lub osoba upoważniona.

15. Powołanie Tymczasowego Zespołu Roboczego (*Temporary Executive Board*)

Tworzy się Tymczasowy Zespół Roboczy (minimalny skład: Przewodniczący i Lider Projektu), którego zadaniem jest opracowanie Uzasadnienia Biznesowego i Założeń Projektu.

16. Uzasadnienie Biznesowe i Założenia Projektu

Jeżeli Zlecenie Przygotowania Projektu zostanie zaakceptowane, Lider Projektu dopracowuje Uzasadnienie Biznesowe (zarys uzasadnienia biznesowego znajduje się w Zleceniu Przygotowania Projektu) oraz sporządza Założenia Projektu, które następnie przedkłada do akceptacji Przewodniczącemu Tymczasowego Zespołu Roboczego. Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego powyższe dokumenty akceptuje, odsyła do poprawy lub odrzuca. W przypadku braku akceptacji, projekt nie może być realizowany.

17. Przedłożenie Propozycji Projektu

Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego przedkłada Zlecenie Przygotowania Projektu, Uzasadnienie Biznesowe, Założenia Projektu i Plan Projektu (wstępny) do Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych do rozpatrzenia, czy możliwe będzie dofinansowanie projektu. Po uzyskaniu wstępnej akceptacji Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego wnioskuje do Dyrektora Wydziału Projektów



Nieinwestycyjnych o włączenie pracownika tego wydziału do prac w Tymczasowym Zespole Roboczym. Rozpoczyna się procedura aplikacyjna o dofinansowanie projektu ze środków zewnętrznych. Wyznaczony pracownik Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych odpowiada za przygotowanie wniosku o dofinansowanie. Treść merytoryczną zapewnia Lider Projektu.

18. Budżetowanie (*Budget*)

Budżetowanie jest procesem ostatecznie dopracowującym budżet projektu, wprowadzającym budżet projektu do planu budżetu miasta (wytyczne szczegółowe: patrz 40. Role i obowiązki realizowane w projektach przez poszczególne komórki organizacyjne urzędu) oraz zapewniającym środki zewnętrzne. Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego jest odpowiedzialny za formalne zabezpieczenie środków finansowych potrzebnych do realizacji projektu. Działania te powinny być przeprowadzone przez Wydział Projektów Nieinwestycyjnych lub w bezpośredniej współpracy z nim.

Pracownicy Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych na tym etapie mają za zadanie złożyć wniosek o dofinansowanie i doprowadzić do podpisania umowy o dofinansowanie projektu ze środków zewnętrznych. Jeżeli nie ma możliwości dofinansowania, Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego podejmuje decyzję o dalszym losie projektu.

Wniosek o dofinansowanie, umowę o dofinansowanie i wszelkie dokumenty wynikające z procedur instytucji zewnętrznych dofinansowujących projekt podpisuje Prezydent Miasta lub osoba przez niego upoważniona.

19. Zarządzenie Prezydenta powołujące zespół zadaniowy

Dyrektor Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych przedkłada projekt zarządzenia powołującego Zespół Zadaniowy do realizacji projektu. Prezydent Miasta wyznacza Przewodniczącego Komitetu Sterującego i Kierownika Projektu oraz ewentualne inne osoby potrzebne do realizacji projektu.



20. Upoważnienia Prezydenta

W celu skutecznej realizacji projektu członkowie Zespołu Zadaniowego mogą otrzymać dodatkowe uprawnienia na czas trwania projektu (np.: upoważnienie do podpisywania pism, dowodów księgowych itp.).

21. Plan Projektu (ostateczny) (*Project Plan*)

Kierownik Projektu sporządza ostateczny Plan Projektu oraz Opisy Produktów (głównych) i przedkłada je do akceptacji Przewodniczącemu Komitetu Sterującego.

22. Rejestr Ryzyka. Rejestr Doświadczeń. Rejestr Zagadnień. (*Risk Log*) (*Lessons Learned Log*) (*Issue Log*)

Kierownik Projektu zakłada elektroniczną wersję Rejestru Ryzyka, Rejestru Doświadczeń i Rejestru Zagadnień.

23. Dokument Inicjujący Projekt (*DIP*)

Kierownik Projektu kompletuje Dokument Inicjujący Projekt, opracowuje Plan Komunikacji oraz Elementy Jakościowe. Więcej w pkt 43. s. 28.

24. Zezwolenie na realizację projektu (*Authorising a Project*)

Zaakceptowany przez Przewodniczącemu Komitetu Sterującego Dokument Inicjujący Projekt oznacza równocześnie zezwolenie dla Kierownika Projektu na rozpoczęcie realizacji projektu.



REALIZACJA PROJEKTU

25. Plan Etapu (Stage Plan)

Pierwszym etapem jest etap organizacyjny, w którym należy zabezpieczyć zasoby potrzebne do realizacji projektu (budżetowo - finansowe, techniczne i ludzkie). Kierownik Projektu przedstawia plan etapu (na podstawie harmonogramu projektu). Kierownik Projektu odpowiada za terminowe dostarczenie produktów etapu zgodnie z obowiązującymi normami.

26. Zlecenie Grupy Zadań (Work Package)

Kierownik Projektu przekazuje do realizacji Grupy Zadań i określa sposób sprawdzenia wykonania pracy.

27. Raport Okresowy (Highlight Report)

Kierownik Projektu zobowiązany jest do składania Komitetowi Sterującemu Raportów Okresowych (określonych w harmonogramie prac) oraz ewentualnie Planu Naprawczego w przypadku nieakceptowalnych odchyień.

28. Koniec Etapu (Report stage end)

Koniec etapu obejmuje zatwierdzenie Raportu Okresowego lub Planu Naprawczego. W przypadku nie zaakceptowania Planu Naprawczego, Komitet Sterujący podejmuje decyzję o przedwczesnym Zamknięciu Projektu uwzględniając wszelkie ewentualne zobowiązania umowne z grantodawcami.

29. Wniosek o Zmianę (Request for Change)

W przypadku pojawienia się okoliczności, których nie można było przewidzieć wcześniej, Kierownik Projektu może złożyć Wniosek o Zmianę, jeżeli nie jest w stanie dostarczyć produktu projektu w przyjętych wcześniej założeniach (jakości, terminie i koszcie), a odchylenia nie mieszczą się w przyjętych tolerancjach. Wniosek o Zmianę akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego. Wniosek może zainicjować sam Komitet Sterujący.



ZAMYKANIE PROJEKTU

Zamykanie projektu jest ostatnim procesem po zakończeniu realizacji wszystkich etapów projektu.

30. Raport Końcowy Projektu (*End Project Report*)

Kierownik Projektu przygotowuje Raport Końcowy Projektu z zestawieniem zrealizowanych zadań. Przyjmuje go Przewodniczący Komitetu Sterującego.

Raport Końcowy Projektu po akceptacji Przewodniczącego Komitetu Sterującego przekazywany jest do wiadomości osób kierujących komórkami organizacyjnymi, których pracownicy byli członkami Zespołu Zadaniowego. Jeżeli członkiem Zespołu Zadaniowego był dyrektor komórki organizacyjnej lub jednostki organizacyjnej, Raport Końcowy Projektu przekazywany jest również do ich przełożonych.

31. Zapisy Doświadczeń (*Lessons Learned Report*)

Kierownik Projektu w trakcie trwania całego projektu prowadzi dziennik zdarzeń, który ostatecznie zamyka przekształcając go w Zapisy Doświadczeń stanowiący zbiór dobrych praktyk.

32. Przegląd Korzyści (*Benefits Report*)

Kierownik Projektu przygotowuje Przegląd Korzyści zawierający ocenę stopnia w jakim osiągnięto cele określone w Dokumentie Inicjującym Projekt, a także ocenę rezultatów zarządczych projektu.



ROLE I ODPOWIEDZIALNOŚĆ W PROJEKCIE

Poniższe opisy ról dotyczą normalnych zakresów obowiązków i zadań każdego z członków zespołu zarządzania projektem. Dla konkretnego projektu mogą być one dostosowywane do aktualnych potrzeb. Dostosowanie może obejmować łączenie ról lub podział jednej roli między dwie lub więcej osób. Ważne jest, by pamiętać, że wszystkie przedstawione w tym rozdziale obowiązki muszą być przez kogoś spełniane bez względu na rozmiar projektu. Obowiązki mogą być przesunięte z jednej roli do drugiej, lecz nigdy nie powinny być pominięte. Organizacja daje jasne wskazówki, do jakich ról mogą lub nie mogą być przypisane pewne obowiązki; np. Kierownik Projektu nie może pełnić obowiązków Nadzoru Projektu.

33. Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego (*Temporary Project Board*)

Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego odpowiada przed Prezydentem Miasta za przygotowanie i inicjowanie projektu do czasu powołania Komitetu Sterującego.

Szczegółowy zakres obowiązków Przewodniczącego:

- nadzorowanie opracowywania Zlecenia Przygotowania Projektu, Fiszki Projektu, Założeń Projektu oraz Uzasadnienia Biznesowego,
- zagwarantowanie spójnej struktury organizacyjnej oraz logicznego zestawu planów,
- akceptowanie planów wydatków oraz ustalenie tolerancji dla etapów,
- przekazywanie krótkich informacji o postępach projektu Prezydentowi Miasta za pośrednictwem Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych,
- organizowanie posiedzeń Tymczasowego Zespołu Roboczego i przewodniczenie im,
- dopilnowanie sporządzenia Fiszki Projektu i przedłożenia Propozycji Projektu



przez Lidera Projektu,

- ustala z Liderem Projektu zakres jego obowiązków i stawiane przed nim cele,
- uzyskuje akceptację Prezydenta Miasta dla tolerancji projektu,
- określa zewnętrzne ograniczenia projektu, takie jak np. nadzór jakości.

34. Lider Projektu (*Project Leader*)

Lider Projektu jest tymczasowym Kierownikiem Projektu. Jest odpowiedzialny za to, żeby projekt był przygotowany i zainicjowany w taki sposób, aby wytworzył rezultat, który będzie zdolny do osiągnięcia korzyści biznesowych zdefiniowanych w Uzasadnieniu Biznesowym.

Szczegółowy zakres obowiązków Lidera Projektu:

- sporządzenie Zlecenia Przygotowania Projektu, Uzasadnienia Biznesowego, Fiszki Projektu, Założeń Projektu, Wstępnego Planu Projektu i Formuły Realizacji Projektu,
- opracowanie i przedłożenie Propozycji Projektu,
- kierowanie i motywowanie biura projektu
- planowanie i monitorowanie projektu,
- utrzymywanie łączności z kierownictwem urzędu, jeśli projekt jest częścią programu,
- utrzymywanie łączności z kierownictwem programu lub powiązаныmi projektami w celu zagwarantowania, żeby pewne prace nie zostały pominięte ani nie były wykonywane podwójnie,
- przyjęcie odpowiedzialności za całościowe postępy i wykorzystanie zasobów oraz za inicjowanie w razie konieczności działań korygujących,
- utrzymywanie łączności z Przewodniczącym Tymczasowego Zespołu Roboczego lub osobami wyznaczonymi przez niego do roli Nadzoru Projektu w celu zapewnienia ogólnego ukierunkowania i integralności projektu,
- uzgadnianie strategii działań technicznych i związanych z jakością z Przewodniczącym Tymczasowego Zespołu Roboczego,
- określanie i pozyskiwanie wszelkiego wsparcia i pomocy potrzebnej do



- zarządzania, planowania i sterowania projektem,
- ponoszenie odpowiedzialności za administrowanie projektem,
- utrzymywanie łączności z dostawcami lub osobami zarządzającymi relacjami z klientem,
- pełnienie (jeśli to konieczne) roli Biura Projektu.

35. Komitet Sterujący (*Project Board*)

Komitet Sterujący odpowiada przed Prezydentem Miasta za ogólne ukierunkowanie i zarządzanie strategiczne projektem, a także posiada w projekcie uprawnienia decyzyjne i ponosi odpowiedzialność za projekt w granicach delegowania ich (Zlecenie Przygotowania Projektu) przez Prezydenta Miasta. Komitet Sterujący kontaktuje się w imieniu projektu z otoczeniem zewnętrznym i jest odpowiedzialny za promocje projektu lub innego rodzaju rozpowszechnianie informacji o nim.

Szczegółowy zakres obowiązków Komitetu Sterującego

Komitet Sterujący zatwierdza wszystkie główne plany oraz zezwala na wszelkie znaczne odchylenia od zatwierdzonych Planów Etapów. Jest to organ, który ostatecznie zatwierdza zakończenie każdego etapu i zezwala na rozpoczęcie etapu następnego. Zapewnia, aby zostały przydzielone niezbędne zasoby, oraz jest arbitrem we wszelkich konfliktach w projekcie i negocjuje rozwiązania wszelkich problemów, dotyczących projektu i podmiotów zewnętrznych. Dodatkowo zatwierdza nominacje i obowiązki Kierownika Projektu oraz delegowanie swoich obowiązków związanych z Nadzorem Projektu. Poniższa lista obowiązków ma charakter ogólny i wymaga adaptacji dla konkretnego projektu.

Komitet Sterujący na początku projektu:

- zezwala na rozpoczęcie projektu poprzez akceptację Założeń Projektu,
- ustala z Kierownikiem Projektu zakres jego obowiązków i stawiane przed nim cele,
- zatwierdza z Prezydentem Miasta tolerancję dla projektu,
- określa zewnętrzne ograniczenia projektu, takie jak np. nadzór jakości,
- zatwierdza kompletny i satysfakcjonujący Dokument Inicjujący Projekt,



zapewniając jego zgodność z odpowiednimi standardami i polityką klienta, a także z wszelkimi umowami zawartymi z dostawcą,

- deleguje role Nadzoru Projektu,
- przydziela dla projektu zasoby wymagane przez Plan Etapu (następnego).

W trakcie realizacji projektu:

- zapewnia ogólne wytyczne i strategiczne zarządzanie projektem, zapewniając, aby przebiegał on w określonych ramach, wynikających ze zdefiniowanych ograniczeń,
- dokonuje przeglądu każdego zakończonego etapu oraz zezwala na przejście do następnego etapu,
- dokonuje przeglądu i zatwierdzenia Planów Etapów oraz Planów Nadzwyczajnych,
- pełni rolę „właściciela” jednego lub wielu zidentyfikowanych zagrożeń (ryzyka), zgodnie z przydziałem dokonany podczas zatwierdzania planu – oznacza to odpowiedzialność za monitorowanie zagrożenia oraz doradzanie Kierownikowi Projektu w przypadku zmian jego statusu, a także podejmowanie w razie potrzeby działań mających na celu łagodzenie zagrożenia,
- zezwala na wprowadzenie zmian,
- zapewnia zgodność projektu z zarządzeniami Prezydenta Miasta oraz innymi przepisami prawa i wytycznymi.

Na końcu projektu:

- nadzoruje prawidłowość dostarczenia wszystkich produktów projektu,
- nadzoruje spełnienie wszystkich Kryteriów Akceptacji,
- zatwierdza Raport Końcowy Projektu,
- zatwierdza Raport o Doświadczeniach oraz przekazuje go właściwej jednostce organizacyjnej, odpowiadającej za standardy, w celu podjęcia właściwych działań,
- podejmuje decyzje dotyczące Zaleceń Działań Następczych oraz przekazuje je właściwemu kierownictwu urzędu,
- zatwierdza Plan Przeglądu Poprojektowego - jeśli jest to właściwe,



- przekazuje powiadomienie o zamykaniu projektu Prezydentowi Miasta.

Komitet Sterujący jest właścicielem procesu Zarządzanie Strategiczne Projektem (ZS). Komitet Sterujący ponosi ostateczną odpowiedzialność za zagwarantowanie, że projekt prowadzony jest w sposób właściwy, zapewniający dostarczenie pożądanego rezultatu o wymaganej jakości, w celu zrealizowania Uzasadnienia Biznesowego przedstawionego w Dokumencie Inicjującym Projekt. W zależności od rozmiaru, złożoności oraz ryzyka projektu Komitet Sterujący może podjąć decyzje o delegowaniu niektórych obowiązków związanych z Nadzorem Projektu.

36. Przewodniczący Komitetu Sterującego (*Executive*)

Przewodniczący jest ostatecznie odpowiedzialny za projekt, przy wsparciu ze strony Głównego Użytkownika oraz Głównego Dostawcy / Wykonawcy. Do roli Przewodniczącego należy zagwarantowanie, by projekt w całym cyklu swego życia ukierunkowany był na osiągnięcie zamierzonych celów i na dostarczenie produktu, który przyniesie przewidywane korzyści. Przewodniczący musi zagwarantować, że projekt wytworzy wartość odpowiednią do poniesionych nakładów, zapewniając w trakcie projektu podejście oparte na świadomości ponoszonych kosztów przy jednoczesnym równoważeniu wymagań Urzędu, Użytkownika i Dostawcy / Wykonawcy. W czasie trwania projektu Przewodniczący jest właścicielem Uzasadnienia Biznesowego.

Szczegółowy zakres obowiązków Przewodniczącego:

- ustalenie szczegółowego podziału zadań pomiędzy poszczególnych członków Zespołu Zadaniowego
- podpisywanie kluczowych dla projektu pism i dokumentów
- nadzorowanie opracowywania Założeń Projektu oraz Uzasadnienia Biznesowego,
- zagwarantowanie spójnej struktury organizacyjnej oraz logicznego zestawu planów,
- akceptowanie planów wydatków oraz ustalenie tolerancji dla etapów,
- monitorowanie i kontrola postępów projektu na poziomie strategicznym, w szczególności stałe dokonywanie przeglądu Uzasadnienia Biznesowego (np. w



- ramach oceny końcowej każdego etapu),
- zagwarantowanie, że wszelkie proponowane zmiany zakresu, kosztów lub terminów są sprawdzane pod kątem ich możliwego wpływu na Uzasadnienie Biznesowe,
 - zapewnienie, że każde zagrożenie będzie obserwowane oraz że jego wpływ będzie łagodzony najefektywniej, jak to możliwe,
 - przekazywanie krótkich informacji Prezydentowi Miasta o postępach projektu,
 - organizowanie posiedzeń Komitetu Sterującego i przewodniczenie im,
 - rekomendowanie Prezydentowi Miasta przyszłych działań związanych z projektem koniecznych do wykonania, jeśli przekroczone zostaną granice tolerancji projektu,
 - zatwierdzanie Raportu Końcowego Projektu i Raportu o Doświadczeniach oraz zapewnienie, że wszelkie niezadowolone Zagadnienia Projektowe są udokumentowane i przekazane odpowiednim instancjom,
 - zatwierdzenie wysłania do Prezydenta Miasta powiadomienia o zamykaniu projektu,
 - sprawdzenie, przez przeprowadzenie przeglądu poprojektowego, że korzyści zostały osiągnięte oraz przekazanie rezultatów tego przeglądu właściwym interesariuszom.

Przewodniczący ponosi odpowiedzialność za całość nadzoru biznesowego nad projektem, czyli za to, by celem projektu pozostawało dostarczenie produktów, które przyniosą oczekiwane korzyści, oraz za to, że projekt będzie zakończony w ramach uzgodnionych tolerancji, dotyczących budżetu i harmonogramu.

Nadzór obejmuje:

- walidacje i monitorowanie Uzasadnienia Biznesowego w kontekście zewnętrznych wydarzeń oraz na tle postępów projektu,
- zapewnienie zgodności projektu ze Strategią Rozwoju Miasta,
- monitorowanie finansów projektu,
- monitorowanie ryzyka,
- monitorowanie wszelkich płatności dla dostawców i wykonawców,



- monitorowanie zmian w Planie Projektu,
- ocenianie oddziaływania potencjalnych zmian na Uzasadnienie Biznesowe oraz Plan Projektu,
- informowanie zespołu projektowego o wszelkich zmianach wymuszanych przez program, którego projekt jest częścią (ten obowiązek może być przekazany innej osobie),
- monitorowanie postępów etapu i projektu w porównaniu z uzgodnionymi tolerancjami,

Jeśli charakter projektu to usprawiedliwia, Przewodniczący może delegować niektóre obowiązki funkcji nadzoru. Komitet Sterujący nie jest ciałem demokratycznym rządzącym się większością głosów. Przewodniczący jest głównym decydentem, bo to on ponosi ostateczną odpowiedzialność przed Prezydentem Miasta. Wspomagają go Główny Użytkownik i Główny Dostawca / Wykonawca.

37. Kierownik Projektu (*Project Manager*)

Kierownik Projektu posiada uprawnienia do bieżącego prowadzenia projektu w imieniu Komitetu Sterującego, w ramach ograniczeń określanych przez ten komitet. Podstawowym obowiązkiem Kierownika Projektu jest zapewnienie, aby projekt wytwarzał wymagane produkty, zgodne z wymaganymi standardami jakości oraz w ramach określonych ograniczeń czasu i kosztów. Kierownik Projektu jest także odpowiedzialny za to, żeby projekt wytworzył rezultat, który będzie zdolny do osiągnięcia korzyści biznesowych zdefiniowanych w Uzasadnieniu Biznesowym.

Szczegółowy zakres obowiązków Kierownika Projektu:

- zarządzanie wytwarzaniem wymaganych produktów,
- kierowanie i motywowanie zespołu projektowego,
- planowanie i monitorowanie projektu,
- uzgadnianie wszelkich delegacji oraz sposobu wykorzystania roli Nadzoru Projektu, wymaganych przez Komitet Sterujący,
- skompletowanie Dokumentu Inicjującego Projekt,



- przygotowanie Planów Projektu, Etapu i jeśli to konieczne Planów Nadzwyczajnych wspólnie z Kierownikami Zespołów oraz osobami wyznaczonymi do roli Nadzoru Projektu, oraz uzgadnianie ich z Komitetem Sterującym,
- zarządzanie zagrożeniami wraz z opracowywaniem planów rezerwowych,
- utrzymywanie łączności z kierownictwem urzędu, jeśli projekt jest częścią programu,
- utrzymywanie łączności z kierownictwem programu lub powiązаныmi projektami w celu zagwarantowania, żeby pewne prace nie zostały pominięte ani nie były wykonywane podwójnie,
- przyjęcie odpowiedzialności za całościowe postępy i wykorzystanie zasobów oraz za inicjowanie w razie konieczności działań korygujących,
- przygotowywanie raportów oraz raportowanie Komitetowi Sterującemu za pomocą Raportów Okresowych oraz Raportów Końcowych Etapów,
- utrzymywanie łączności z Komitetem Sterującym lub osobami wyznaczonymi przez niego do roli Nadzoru Projektu w celu zapewnienia ogólnego ukierunkowania i integralności projektu,
- uzgadnianie strategii działań technicznych i związanych z jakością z właściwymi członkami Komitetu Sterującego,
- przygotowanie Raportu o Doświadczeniach,
- przygotowanie wszelkich wymaganych Zaleceń Działań Następczych,
- przygotowanie Raportu Końcowego Projektu,
- określanie i pozyskiwanie wszelkiego wsparcia i pomocy potrzebnej do zarządzania, planowania i sterowania projektem,
- ponoszenie odpowiedzialności za administrowanie projektem,
- utrzymywanie łączności z dostawcami lub osobami zarządzającymi relacjami z klientem,
- pełnienie (jeśli to konieczne) roli Biura Projektu
- prowadzenie prawidłowego obiegu dokumentów projektu w szczególności za pomocą urzędowych systemów informatycznych (np.: Mdok i KSAT)



38. Kierownik Zespołu (*Team Manager*)

W przypadku rozbudowanych projektów poszczególne elementy projektu realizują wyodrębnione zespoły. W takim przypadku do kierowania tymi zespołami powoływany jest Kierownik Zespołu. Podstawowym obowiązkiem Kierownika Zespołu jest zapewnienie wytworzenia określonych przez Kierownika Projektu produktów o właściwej jakości, terminowo oraz po koszcie akceptowalnym dla Komitetu Sterującego. Kierownik Zespołu podlega Kierownikowi Projektu i przyjmuje od niego instrukcje.

Szczegółowy zakres obowiązków Kierownika Zespołu:

- przygotowanie Planu Zespołu oraz uzgadnianie go z Kierownikiem Projektu,
- uzyskiwanie zgody od Kierownika Projektu na wytworzenie produktów (za pomocą Grupy Zadań),
- zarządzanie zespołem,
- kierowanie, planowanie i monitorowanie pracy zespołu,
- ponoszenie odpowiedzialności za postępy prac zespołu i wykorzystanie zasobów zespołu, a także za inicjowanie działań naprawczych, jeśli jest to konieczne, w ramach ograniczeń nałożonych przez Kierownika Projektu,
- powiadamianie Kierownika Projektu o wszelkich odchyleniach od planu, zalecanie działań korygujących oraz pomoc w przygotowaniu właściwych Planów Nadzwyczajnych,
- przekazywanie Kierownikowi Projektu produktów, które zostały zakończone i zatwierdzone zgodnie z ustalonymi wymaganiami Grupy Zadań,
- zapewnienie, że wszystkie Zagadnienia Projektowe są właściwie przekazywane osobie prowadzącej Rejestr Zagadnień,
- zapewnianie oceny Zagadnień Projektowych, które pojawiają się w ramach prac zespołu oraz przekazywanie zaleceń właściwych działań Kierownikowi Projektu,
- utrzymywanie łączności z osobami pełniącymi rolę Nadzoru Projektu,
- uczestniczenie w ocenach końcowych etapu, zgodnie z poleceniami Kierownika Projektu,



- organizowanie oraz prowadzenie narad zespołu w punktach kontrolnych oraz przygotowanie Raportów z Punktów Kontrolnych, zgodnie z ustaleniami dokonanymi z Kierownikiem Projektu,
- zapewnienie, że kontrole jakości prac zespołu są planowane i przeprowadzane prawidłowo,
- zapewnienie, aby dokonywano stosownych zapisów w Rejestrze Jakości,
- prowadzenie samemu lub zapewnienie prowadzenia dokumentacji zespołu,
- identyfikowanie oraz doradzanie Kierownikowi Projektu w kwestiach zagrożeń związanych z realizacją Grupy Zadań,
- zapewnienie, żeby wszystkie zidentyfikowane zagrożenia były wprowadzane do Rejestru Ryzyka,
- zarządzanie konkretnymi zagrożeniami zgodnie z poleceniami Kierownika Projektu.

39. Nadzór Projektu (*Project Assurance*)

Nadzór obejmuje interesy wszystkich stron uczestniczących w projekcie. Nadzór Projektu musi być niezależny od Kierownika Projektu, dlatego Komitet Sterujący nie może delegować Kierownikowi Projektu żadnych ze swoich obowiązków nadzorczych. W przypadku projektów finansowanych ze środków zewnętrznych obowiązkowo w Nadzorze Projektu jest pracownik Wydziału Projektów Nieinwestycyjnych, który swoim podpisem stwierdza zgodność wydatku z umową o dofinansowanie i kwalifikowalność samego wydatku.

Szczegółowy zakres obowiązków Nadzoru Projektu

Wypełnianie obowiązków związanych z nadzorem wymaga odpowiedzi na pytanie: „Co ma być nadzorowane?”. Lista możliwości mogłaby objąć zapewnienie, że:

- w ciągu całego projektu utrzymywana jest ścisła łączność między Głównym Dostawcą / Wykonawcą a Klientem,
- potrzeby i oczekiwania użytkownika są spełniane lub zarządzane;
- zagrożenia są kontrolowane,



- Uzasadnienie Biznesowe jest przestrzegane,
- przyjmowane rozwiązania są stale oceniane z punktu widzenia dostarczenia wartości, usprawiedliwiającej poniesione koszty,
- projekt jest zgodny ze Strategią Rozwoju Miasta,
- właściwe osoby biorą udział w tworzeniu Opisów Produktów,
- zaplanowano zaangażowanie właściwych osób do kontroli jakości we właściwych momentach wytwarzania produktu,
- personel jest właściwie przeszkolony w zakresie procedur kontroli jakości,
- właściwe osoby biorą udział w kontroli jakości,
- procedury przeglądów / kontroli jakości są właściwie realizowane,
- działania następcze, wynikające z kontroli jakości, prowadzone są prawidłowo,
- realizowane rozwiązanie jest możliwe do zaakceptowania,
- prowadzenie projektu jest nadal uzasadnione,
- zakres projektu nie poszerza się niepostrzeżenie,
- komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna funkcjonuje zadowalająco,
- używane standardy są właściwe i możliwe do zastosowania,
- przestrzegane są wszystkie ograniczenia prawne,
- spełniane są wymogi specjalistyczne (np. bezpieczeństwa),
- przestrzega się standardów zapewnienia jakości.

Nie wystarczy wierzyć, że standardy lub normy będą przestrzegane. Nie wystarczy zapewniać, że projekt został dobrze zorganizowany i uzasadniony na początku. Wszystkie wymienione aspekty wymagają sprawdzania przez cały czas trwania projektu w celu zapewnienia, że pozostaje on zgodny z Uzasadnieniem Biznesowym i nadal jemu odpowiada, oraz że żadna zmiana w zewnętrznym środowisku nie zmniejsza celowości kontynuowania projektu. Nadzór Projektu musi więc kontrolować tworzenie Planów Etapu i Planów Zespołów, przygotowywanie Grup Zadań i przygotowanie przeglądów jakości.



40. Biuro Projektu (*Project Support Office*)

Powołanie Biura Projektu z formalnego punktu widzenia nie jest obowiązkowe. Zadania muszą być wykonane przez Kierownika Projektu lub być delegowane komuś innemu, gdy jest to determinowane potrzebami konkretnego projektu i Kierownika Projektu.

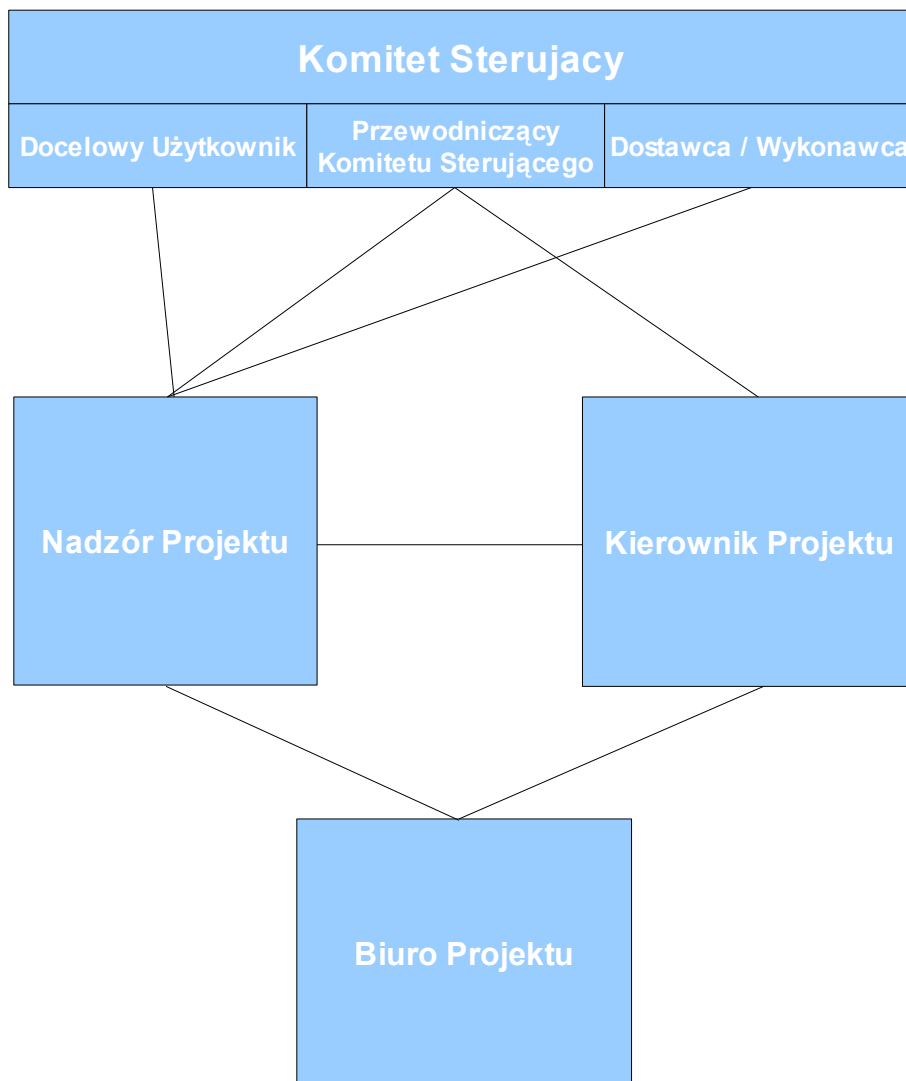
Szczegółowy zakres obowiązków Biura Projektu

Poniższa lista jest spisem sugerowanych zadań:

- zakładanie i utrzymywanie dokumentacji projektu,
- prowadzenie prawidłowego obiegu dokumentów projektu w szczególności za pomocą urzędowych systemów informatycznych (np.: Mdok i KSAT),
- ustanowienie procedur kontroli dokumentów,
- zestawianie, kopiowanie oraz dystrybucja wszystkich produktów zarządczych projektu,
- zbieranie aktualnych/rzeczywistych danych oraz prognoz,
- uaktualnianie planów,
- administrowanie procesem przeglądu jakości,
- administrowanie posiedzeniami Komitetu Sterującego,
- pomoc w opracowywaniu raportów,
- znajomość specjalistycznych technik,
- znajomość standardów i norm.



41. Struktura zarządzania projektem





42. Role i obowiązki realizowane w projektach przez poszczególne komórki organizacyjne urzędu

Podczas realizacji zadań w projektach niezbędna jest, zgodnie z regulaminami, współpraca z różnymi wydziałami urzędu. Na potrzeby sprawnej realizacji tych zadań dyrektorzy komórek organizacyjnych mogą wprowadzić szczegółowe instrukcje. Za prawidłową komunikację z tymi komórkami i przestrzeganie odpowiednich zarządzeń odpowiada Kierownik Projektu.



43. Leksykon terminów PRINCE2

Akceptacja (*Acceptance*)

Przyjęcie produktu przez osobę lub grupę osób, które zajmować się będą produktem w czasie eksploatacji, akceptujące jego włączenie do środowiska operacyjnego. Formuła akceptacji będzie zależała od samego produktu. Może przybrać postać pisma akceptującego, podpisanego przez osoby upoważnione, lub bardziej rozbudowanego raportu, opisującego szczegółowo wprowadzone rozwiązania dotyczące eksploatacji i utrzymania.

Biuro Projektu (*Project Support Office*)

Grupa stworzona w celu świadczenia pewnych usług administracyjnych Kierownikowi Projektu. Często świadczy swoje usługi wielu projektom równolegle.

Cykl życia projektu (*Project life cycle*)

Termin stosowany jest w niniejszym podręczniku do określenia okresu od rozpoczęcia projektu aż do przekazania ukończonego produktu tym, którzy będą go eksploatować i utrzymywać.

Diagram Nastęstwa Produktów DNP (*Product Flow Diagram – PFD*)

Diagram pokazujący kolejność wytwarzania oraz wzajemne zależności między produktami wymienionymi na Diagramie Struktury Produktów.

Diagram Struktury Produktów DSP (*Product Breakdown Structure - PBS*)

Hierarchia wszystkich produktów, które mają być wytworzone w ramach planu.

Dokument Inicjujący Projekt DIP (*Project Initiation Dokument - PID*)

Dokument natury koncepcyjnej, który zestawia najistotniejsze informacje niezbędne do rozpoczęcia realizacji projektu na podstawie mocnych przesłanek i przekazuje je wszystkim stronom zainteresowanym projektem. W skład DIP wchodzi produkty



zarządcze: Zlecenie Przygotowania Projektu, Uzasadnienie Biznesowe, Założenia Projektu, Plan Projektu, Opisy Produktów, Rejestr Ryzyka, Plan Komunikacji)

Dziennik (*Daily Log*)

Spis prac do wykonania lub do sprawdzenia ich wykonania przez innych, spis zobowiązań ze strony osoby prowadzącej dziennik lub innych osób, ważnych wydarzeń, decyzji lub dyskusji. Dziennik powinien być prowadzony przez Kierownika Projektu i każdego Kierownika Zespołu.

Etap (*Stage*)

Etap jest fragmentem projektu, zarządzanym przez Kierownika Projektu w imieniu i na rzecz Komitetu Sterującego w dowolnym czasie, na koniec którego Komitet Sterujący dokonuje przeglądu postępów prac zrealizowanych do tego dnia, stanu Planu Projektu, Uzasadnienia Biznesowego i zagrożeń oraz Planu Etapu (następnego), aby zdecydować o kontynuacji projektu.

Faza (*Phase*)

Część, sekcja lub segment projektu, o znaczeniu podobnym do etapu w PRINCE2. Podstawowym znaczeniem określenia „etap” w rozumieniu PRINCE2 jest etap zarządczy, tj. części projektu, w które Komitet Sterujący powinien się kolejno (po jednym w danym momencie) zaangażować. Faza może w większym stopniu wiązać się z przedziałem czasu, koniecznymi zmianami umiejętności lub zmiana akcentów.

Formuła Realizacji Projektu (*Project Approach*)

Opis sposobu, w jaki prowadzone będą prace projektu. Przykład: Czy budujemy produkt od zera, czy nabywamy produkt już istniejący? Czy decyzje podjęte na poziomie programu ograniczają możliwość wykorzystania technologii i produktów?

Główny Dostawca / Wykonawca (*Senior Supplier*)

Rola w Komitecie Sterującym, która dostarcza wiedzy i doświadczenia w zakresie



głównych dyscyplin związanych z wytwarzaniem produktów projektu. W projekcie reprezentuje interesy dostawcy(-ów) / wykonawcy(-ów).

Główny Użytkownik (*Senior User*)

Rola w Komitecie Sterującym odpowiedzialna za zagwarantowanie, że potrzeby użytkownika są prawidłowo określone oraz że rozwiązanie spełnia te potrzeby.

Grupa Zadań (*Work Package*)

Zbiór informacji dotyczących wytworzenia jednego produktu lub większej ich liczby. Zawiera opis prac, Opis(y) Produktu(-ów), szczegóły wszelkich ograniczeń dotyczących produkcji, takich jak czas i koszty, punkty styku, a także potwierdzenie uzgodnienia między Kierownikiem Projektu a osoba wykonującą lub właściwym Kierownikiem Zespołu, że praca może być wykonana w ramach tych ograniczeń.

Interesariusze (*Stakeholders*)

Strony zainteresowane realizacją i wynikami projektu.

Istotne odchylenie (*Exception*)

Prognozowane odchylenie poza tolerancje uzgodnione między Kierownikiem Projektu a Komitetem Sterującym (lub między Komitetem Sterującym a kierownictwem firmy albo programu, lub między Kierownikiem Zespołu a Kierownikiem Projektu).

Jakość (*Quality*)

Ogół właściwości i cech wyrobu lub usługi, które świadczą o jego/jej zdolności do zaspokojenia ustalonych potrzeb. Także definiowana jako „zgodność z przeznaczeniem” lub „zgodność z wymaganiami”.

Kierownik Projektu (*Project Manager*)

Osoba, której nadano uprawnienia i obowiązek zarządzania na bieżąco projektem, w celu dostarczenia wymaganych produktów w ramach ograniczeń uzgodnionych z



Komitetem Sterującym.

Kierownik Zespołu (*Team Manager*)

Rola, którą może wykonywać osoba zatrudniona przez Kierownika Projektu lub Głównego Dostawcę w celu kierowania pracą członków zespołu projektowego.

Klient (*Customer*)

Osoba lub grupa, która odniesie korzyści z końcowych rezultatów projektu.

Korzyści (*Benefits*)

Pozytywne efekty ujęte ilościowo lub jakościowo, dla osiągnięcia których projekt podjęto, a które uzasadniają taką inwestycję.

Kryteria Akceptacji (*Acceptance Criteria*)

Ułożona według priorytetu lista kryteriów, które musi spełnić produkt końcowy zanim zostanie zaakceptowany przez klienta; określenie w mierzalnych kategoriach tego, co powinno być zrobione, aby produkt końcowy był akceptowalny przez klienta. Powinny one być zdefiniowane jako część Założeń Projektu oraz uzgodnione między klientem a dostawcą nie później niż podczas Etapu inicjowania projektu. Powinny być udokumentowane w Dokumentie Inicjującym Projekt.

Lider Projektu (*Project Leader*)

Osoba, której nadano uprawnienia i obowiązek zarządzania na bieżąco projektem w procesach inicjowania i przygotowania projektu w ramach ograniczeń uzgodnionych z Przewodniczącym Tymczasowego Zespołu Roboczego.

Lista Kontrolna Produktów (*Product Checklist*)

Lista głównych produktów ujętych w planie wraz z kluczowymi terminami, związanymi z ich dostawą.



Nadzór Projektu (*Project Assurance*)

Obszar obowiązków Komitetu Sterującego związanych z koniecznością zapewnienia sobie, że projekt jest prowadzony właściwie.

Okres życia produktu (*Product life span*)

Termin używany w niniejszym podręczniku do określenia całego okresu życia produktu – od momentu pierwszego pomysłu na produkt aż do jego wycofania z eksploatacji. Prawdopodobnie w okresie życia produktu, dotyczyć go będzie wiele projektów – takich jak: studium wykonalności, wytworzenie, rozwój i udoskonalenia lub korekty.

Opis Produktu (*Product Description*)

Opis przeznaczenia produktu, składu, pochodzenia i kryteriów jakości. Powstaje w czasie planowania tak szybko, jak to możliwe po stwierdzeniu potrzeby wytworzenia takiego produktu. Opisy Produktów przygotowuje się dla wszystkich głównych produktów projektu.

Plan Jakości Projektu (*Project Quality Plan*)

Plan definiujący główne kryteria jakości, procesy kontroli jakości i audytów, które powinny być zastosowane do zarządzania projektem oraz jego pracami specjalistycznymi w projektach zarządzanych zgodnie z metodyką PRINCE2. Jest częścią tekstu Dokumentu Inicjującego Projekt.

Plan Komunikacji (*Communication Plan*)

Część Dokumentu Inicjującego Projekt opisująca, jak interesariusze projektu i inne zainteresowane strony będą informowani w trakcie projektu.

Plan Nadzwyczajny (*Exception Plan*)

Jest to plan, który często powstaje w następstwie Raportu o Istotnych Odchyleniach. W przypadku Nadzwyczajnego Planu Zespołu obejmuje okres od chwili powstania do końca realizacji Grupy Zadań; w przypadku Nadzwyczajnego Planu Etapu – okres od



chwili powstania do końca bieżącego etapu. Jeśli istotne odchylenie wystąpi na poziomie projektu, należy zastąpić Plan Projektu.

Plan Projektu (*Project Plan*)

Plan wysokiego poziomu, pokazujący główne produkty projektu, terminy ich dostarczenia i koszty. Początkowy Plan Projektu jest przedstawiany jako część Dokumentu Inicjującego Projekt. Jest on uaktualniany w miarę napływu informacji o faktycznym postępie prac. Dla Komitetu Sterującego jest to główny dokument do sterowania projektem, służący do oceny faktycznych postępów w odniesieniu do oczekiwań.

Plan Rezerwowy (*Contingency Plan*)

Plan zawierający informacje o krokach, które powinny być podjęte w przypadku, gdyby określone zagrożenie faktycznie wystąpiło. Plan rezerwowy przygotowuje się, gdy inne działania (zapobieganie zagrożeniu, redukcja lub przeniesienie) są albo niemożliwe, albo zbyt kosztowne, albo gdy aktualna ocena zagrożenia wskazuje, że koszty poniesione w przypadku jego zmaterializowania się, nie będą dość wysokie, aby uzasadniać podjęcie działań przeciwdziałających temu zagrożeniu, a zagrożenia tego nie można po prostu zaakceptować. Komitet Sterujący ma w ten sposób świadomość, że jeśli zagrożenie się zmaterializuje, to istnieje plan zareagowania na to. Jeśli Komitet Sterujący zgodzi się, że jest to najlepsza metoda działania, może wydzielić budżet rezerwowy na pokrycie kosztów realizacji planu rezerwowego do wykorzystania tylko w przypadku urzeczywistnienia się tego zagrożenia.

Planowanie oparte na produktach (*Product-based planning*)

Obejmująca cztery kroki technika, prowadząca do opracowania całościowego planu, opartego na wytworzeniu i dostarczeniu wymaganych produktów. Technika ta bierze pod uwagę niezbędne produkty, wymagania jakościowe oraz zależności między produktami.



PRINCE2 Project IN Controlled Environments

Metodyka, która wspiera kilka wybranych aspektów zarządzania projektem. Akronim oznacza w języku angielskim PProjects IN Controlled Environments, czyli „projekty w sterowanych środowiskach”. *Procedura PRINCE2 ma odpowiedzieć na pytanie: kto, kiedy, co wytwarza i kto akceptuje?*

Proces (Process)

To, co musi być zrobione, aby doprowadzić do określonego wyniku, w kategoriach informacji, które należy zgromadzić, decyzji, które należy podjąć, i rezultatów, które muszą być uzyskane.

Produkt (Product)

Jakiegokolwiek wejście lub wyjście z projektu. PRINCE2 rozróżnia produkty zarządcze, które powstają jako część procesów zarządczych lub procesów zapewnienia jakości w projekcie, od produktów specjalistycznych, które składają się na produkt końcowy. Produkt może sam być zbiorem innych produktów.

Program (Programme)

Portfel projektów wybranych, planowanych i zarządzanych w skoordynowany sposób.

Projekt (Project)

Organizacja stworzona na określony czas w celu dostarczenia jednego lub więcej produktów biznesowych, zgodnie z określonym Uzasadnieniem Biznesowym.

Inna definicja:

Przedsięwzięcie powołane na określony czas, w celu wytworzenia unikatowych i wcześniej zdefiniowanych wyników lub rezultatów, przy wykorzystaniu uprzednio określonych zasobów.

Projekt zarządzany według PRINCE2 (PRINCE2 project)

Projekt, którego produkty można określić już na jego początku wystarczająco



precyzyjnie, tak by mogły być mierzone w odniesieniu do wcześniej zdefiniowanych wartości i który jest zarządzany zgodnie z metodyką PRINCE2.

Przegląd poprojektowy (*Post-project review*)

Jeden lub więcej przeglądów wykonywanych po zamknięciu projektu w celu określenia, czy uzyskano oczekiwane korzyści. Znany także jako przegląd powdrożeniowy. Przegląd powdrożeniowy Post-implementation review

Przewodniczący (*Executive*)

Osoba, która ponosi pełną odpowiedzialność za zapewnienie, że projekt osiągnie swoje cele i przyniesie planowane korzyści. Osoba ta powinna zagwarantować, by projekt lub program utrzymywał swoje nastawienie na biznes, miał jasno określone zakresy uprawnień oraz by prace, łącznie z ryzykiem, były aktywnie zarządzane. Przewodniczący przewodniczy Komitetowi Sterującemu, reprezentuje klienta i jest właścicielem Uzasadnienia Biznesowego.

Punkt kontrolny (*Checkpoint*)

Przegląd prac na poziomie zespołu, odbywający się w określonych terminach, zazwyczaj powiązany z naradą.

Raport Końcowy Etapu (*End Stage Report*)

Raport przekazywany Komitetowi Sterującemu przez Kierownika Projektu na zakończenie każdego etapu zarządczego projektu. Dostarcza informacji o osiągnięciach projektu w trakcie etapu oraz o stanie projektu na końcu etapu.

Raport Końcowy Projektu (*End Project Report*)

Raport przekazywany Komitetowi Sterującemu przez Kierownika Projektu, który potwierdza przekazanie wszystkich produktów oraz zawiera uaktualnione Uzasadnienie Biznesowe oraz ocenę, jak dobrze projekt został zrealizowany w odniesieniu do jego Dokumentu Inicjującego Projekt.



Raport o Doświadczeniach (*Lessons Learned Report*)

Raport, który opisuje doświadczenia zdobyte w trakcie prowadzenia projektu i który zawiera także dane liczbowe, dotyczące kontroli jakości produktów zarządczych projektu. Jest on zatwierdzany przez Komitet Sterujący, a następnie przechowywany centralnie, tak by przyniósł korzyści przyszłym projektom.

Raport o Istotnych Odchyleniach (*Exception Report*)

Przekazywany Komitetowi Sterującemu opis sytuacji nadzwyczajnej, jej wpływu, możliwych działań naprawczych, rekomendowanego działania oraz wpływu rekomendowanego działania. Raport sporządzany jest przez właściwego menedżera w celu poinformowania kolejnego, wyższego szczebla zarządzania o zaistniałej sytuacji.

Raport Okresowy (*Highlight Report*)

Raport Kierownika Projektu dla Komitetu Sterującego o postępach etapu, przekazywany w określonych terminach.

Raport z Punktu Kontrolnego (*Checkpoint Report*)

Raport o postępach oparty na informacjach zebranych na naradzie w punkcie kontrolnym, który jest przekazywany przez zespół Kierownikowi Projektu i dostarcza danych sprawozdawczych określonych w Grupie Zadań.

Realizowanie korzyści (*Benefits realisation*)

Działania zapewniające, że wynik projektu wytwarza zaplanowane korzyści, zapisane w Uzasadnieniu Biznesowym.

Rejestr Doświadczeń (*Lessons Learned Log*)

Nieformalny zbiór pozytywnych i negatywnych nauk odebranych w miarę realizacji procesów zarządczych i specjalistycznych. Pod koniec projektu nadaje mu się postać formalna i systematyzuje w formie Raportu o Doświadczeniach. Patrz także: Raport o Doświadczeniach.



Rejestr Jakości (*Quality Log*)

Zawiera zapis wszelkich planowanych i przeprowadzonych działań w zakresie jakości. Wykorzystywany jest przez Kierownika Projektu i Nadzór Projektu w trakcie przeglądu postępów.

Rejestr Ryzyka (*Risk Log*)

Dokument, który zawiera wszystkie informacje o zagrożeniach, ich analizie, przeciwdziałaniach i statusie. Znany także pod nazwa Dziennik Ryzyka.

Rejestr Zagadnień (*Issue Log*)

Zawiera wszystkie Zagadnienia Projektowe, łącznie z Wnioskami o Wprowadzenie Zmian, zgłoszone w trakcie trwania projektu. Każde z Zagadnień Projektowych opatrzone jest niepowtarzalnym numerem i zarchiwizowane w Rejestrze Zagadnień z nadaniem właściwego statusu. Patrz także: Zagadnienie Projektowe.

Ryzyko (*Risk*)

Ryzyko można określić jako niepewność wyniku – czy to w sensie pozytywnym oznaczającym dogodną okazję, czy też w negatywnym – zagrożenie. Z każdym projektem wiąże się ryzyko. Zarządzający projektem mają zadanie identyfikacji zagrożeń dotyczących projektu oraz podjęcia odpowiednich kroków w celu wykorzystania okazji, jakie mogą się pojawić, lub w celu uniknięcia, zredukowania lub zareagowania na zagrożenie.

Specyfikacja (*Specification*)

Szczegółowy wykaz tego, czego oczekuje użytkownik w kategoriach produktów, jak powinny one wyglądać, jak powinny funkcjonować i z czym powinny współpracować.

Tolerancja (*Tolerance*)

Dopuszczalne odchylenie poniżej i powyżej oszacowanych w planie czasu i kosztów, które nie wymaga przekazania na wyższy szczebel zarządzania. Dla czasu i dla



kosztów powinny być określone odrębne tolerancje. Mogą być także określone wartości tolerancji dla jakości, zakresu, korzyści i ryzyka. Tolerancje stosuje się na poziomach projektu, etapu i zespołu.

Ustępstwo (*Concession*)

Odstępstwo, które zostało zaakceptowane przez Komitet Sterujący bez konieczności podejmowania działań korygujących.

Uzasadnienie Biznesowe (*Business Case*)

Informacja, która zawiera uzasadnienie rozpoczęcia i kontynuacji projektu zarządzanego zgodnie z PRINCE2. Opisuje powody podjęcia projektu (oraz odpowiada na pytanie „Dlaczego?”). Zarys Uzasadnienia Biznesowego powinien znaleźć się w Zleceniu Przygotowania Projektu. Obecność Uzasadnienia Biznesowego weryfikowana jest w ramach Założeń Projektu oraz poddawana przeglądowi; wersja bardziej obszerna wchodzi w skład Dokumentu Inicjującego Projekt. Jest uaktualniana w kluczowych punktach w ciągu całego projektu, np. podczas oceny końcowej etapu.

Wsparcie Projektu (*Project Support*)

Wsparcie Projektu jest rolą administracyjną w zespole zarządzania projektem. Wsparcie Projektu może być realizowane w postaci rad i pomocy w stosowaniu narzędzi zarządzania projektem, wytycznych, usług administracyjnych jak archiwizacja czy gromadzenie rzeczywistych danych. Zapewnienie Wsparcia Projektu na formalnej podstawie jest fakultatywne. Zadania w tym zakresie powinny być wykonywane przez Kierownika Projektu lub delegowane odrębnej jednostce organizacyjnej, w zależności od potrzeb konkretnego projektu i Kierownika Projektu.

Wykres Gantta (*Gantt chart*)

Jest to diagram działań ujętych w planie na tle czasu, pokazujący czasy rozpoczęcia i zakończenia działań oraz wymagane zasoby.



Zagadnienie Projektowe (*Project Issue*)

Termin używany do określenia jakiegokolwiek obawy, zapytania, Wniosku o Wprowadzenie Zmiany, sugestii lub Odstępstwa, zgłaszanych w trakcie projektu. Może odnosić się do wszystkiego, co ma cokolwiek wspólnego z projektem.

Zalecenia Działań Następczych (*Follow-on Action Recommendation*)

Raport, który może być wykorzystany jako wejście do procesu tworzenia Uzasadnienia Biznesowego / Zlecenia Przygotowania Projektu dla dowolnego projektu, będącego następstwem projektu zarządzanego według PRINCE2, oraz do zarejestrowania wszelkich instrukcji dotyczących działań następczych, wynikających z nieukończonych produktów lub niezakończonych Zagadnień Projektowych.

Zalecenie zamknięcia projektu (*Project closure recommendation*)

Zalecenie przygotowane przez Kierownika Projektu dla Komitetu Sterującego – do przekazania w formie powiadomienia zainteresowanych stron o zamykaniu projektu, gdy można oczekiwać aprobaty Komitetu Sterującego dla zamknięcia projektu.

Założenia Projektu (*Project Brief*)

Opis tego, co należy wykonać w projekcie; jest to udoskonalona i poszerzona wersja Zlecenia Przygotowania Projektu, która zatwierdza Komitet Sterujący i która stanowi wejście do inicjowania projektu.

Zarządzanie projektem (*Project management*)

Planowanie, monitorowanie i kontrolowanie wszystkich aspektów projektu oraz motywowanie wszystkich zaangażowanych w jego realizację do osiągnięcia celów projektu w terminie, przy określonych kosztach, wymaganej jakości i poziomie wykonania.

Zespół zarządzania projektem (*Project management team*)

Obejmuje całą strukturę zarządzania projektem, składającą się z Komitetu Sterującego,



Kierownika Projektu, wraz z rolami Kierowników Zespołów oraz Nadzoru Projektu i Wsparcia Projektu.

Zlecenie Przygotowania (*Projektu Project Mandate*)

Informacja stworzona poza projektem, określająca wymagania i warunki, która jest wykorzystywana do przygotowania projektu zarządzanego według PRINCE2.



44. Produkty Zarządcze

W celu prawidłowej realizacji procesu zarządzania projektem od momentu pomysłu na projekt do momentu końcowych efektów realizacji projektu przewiduje się tworzenie następujących dokumentów, systematyzujących zarządzanie projektem:

- **1. Zlecenie Przygotowania Projektu (*Project Mandate*) i Kryteria Akceptacji (*Acceptance Criteria*)**
- **2. Uzasadnienie Biznesowe (*Business Case*)**
- **3. Założenia Projektu (*Project Brief*)**
- **4. Plan Projektu (*Project Plan*)**
- **5. Opisy Produktów (*Product Description*)**
- **6. Rejestr Ryzyka (*Risk Log*)**
- **9. Plan Komunikacji (*Communication Plan*)**
- **Dokument Inicjujący Projekt (*DIP*) (1, 2, 3, 4, 5, 6, 9).**
- **16. Raport Końcowy Projektu (*End Project Report*)**

Dodatkowo Przewodniczący Komitetu Sterującego może wprowadzić poszczególne poniższe produkty zarządcze jako obowiązkowe:

- **7. Rejestr Doświadczeń (*Lessons Learned Log*)**
- **8. Rejestr Zagadnień (*Issue Log*)**
- **10. Elementy Jakościowe Projektu (*Project Quality Plan*)**
- **11. Zlecenie Grupy Zadań (*Work Package*)**
- **12. Raport z Punktu Kontrolnego**
- **13. Raport Okresowy (*Highlight Report*)**
- **14. Wniosek o Zmianę (*Request for Change*)**
- **15. Plan Naprawczy (*Exception Plan*)**
- **17. Raport o Doświadczeniach (*Lessons Learned Report*)**
- **18. Przegląd Korzyści (*Benefits Report*)**
- **19. Notatka ze spotkania**



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

1. Zlecenie Przygotowania Projektu

(Project Mandate)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Władza odpowiedzialna	<i>Prezydent Miasta Lublin (lub osoba upoważniona)</i>
Wnioskodawca (symbol merytorycznej komórki organizacyjnej)	
Cele projektu	
Uzasadnienie potrzeby realizacji projektu	
Odniesienia do wszelkich powiązanych dokumentów lub produktów (np.: Strategii Rozwoju Miasta)	
Zakres (etapy, główne zadania, główne produkty)	
Ograniczenia (bariery, problemy i ryzyka)	



Powiązania z innymi zadaniami/projektami	
Oczekiwania jakościowe klienta	
Tolerancje projektu	<i>Maksymalne odchylenia od terminów, kosztów, ilości beneficjentów.</i>
Proponowany Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego oraz Lider Projektu	
Klient(-ci), użytkownik(-cy) i wszystkie inne znane zainteresowane strony	

Uzgodnienia	
--------------------	--

Kryteria Akceptacji (Acceptance Criteria)		PRINCE2® <small>Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.</small>
Opis kryteriów		
Personel potrzebny do użycia / eksploatacji produktu i stopień jego przygotowania		
Koszt wytworzenia		



Koszty eksploatacji	
Nieprzekraczalne terminy	
Podstawowe funkcje	

Uwagi akceptujących / zatwierdzających	
---	--

Przygotował(a)	Wniósł(a) dyrektor komórki organizacyjnej	Potwierdził(a) kierujący departamentem
Zaakceptował(a) Prezydent		Data



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

2. Uzasadnienie Biznesowe (Business Case)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Przyczyny, powody, dla których realizuje się projekt	
Możliwe warianty osiągnięcia celów projektu	
Oczekiwane korzyści wynikające z realizacji projektu	
Ryzyko (zestawienie głównych zagrożeń związanych z projektem)	
Terminy (podsumowanie Planu Projektu)	
Ocena ogólna	
Koszty (wyciąg z Planu Projektu)	
Przygotował / Lider Projektu /-/	Akceptuje Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

3. Założenia Projektu

(Project Brief)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Przyczyny powołania projektu		
Podstawa we informacje o projekcie	cele projektu	
	zakres projektu i wyłączenia	
	Szkiec następstw produktów, które projekt ma dostarczyć i / lub pożądaných wyników	
	Ograniczenia (bariery, problemy, ryzyka	
	punkty styku (interfejsy)	
Uszczegółowione tolerancje projektu		
Uszczegółowione oczekiwania jakościowe klienta		
<i>patrz dokument numer 1</i>		
Uszczegółowione kryteria akceptacji		
<i>patrz dokument numer 1</i>		
Wszelkie znane zagrożenia - znane ryzyko		
<i>patrz dokument numer 6</i>		
Przygotował / Lider Projektu	Akceptuje	
<i>/-/</i>	Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego	



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

4. Plan Projektu (Project Plan)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

WSTĘPNY OSTATECZNY

Opis planu, dający krótki zarys tego, co plan zawiera	
Wstępne uwarunkowania projektu , zawierające wykaz podstawowych spraw, które muszą być załatwione na starcie projektu i muszą pozostawać we właściwym porządku, aby projekt zakończył się sukcesem	
Zależności zewnętrzne	
Założenia strategiczne	
Harmonogram etapów i głównych zadań	
Przygotował / Lider Projektu /-/	Akceptuje Przewodniczący Tymczasowego Zespołu Roboczego



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

5. Opis Produktu

(Product Description)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Nazwa: określenie, pod którym produkt jest znany	
Wartość szacunkowa	
Przeznaczenie: określa cel, któremu produkt będzie służył. Czy produkt jest środkiem do realizacji celu, czy celem samym w sobie? Pomocne jest zrozumienie funkcji produktu, rozmiaru, jakości, złożoności, trwałości itd.	
Skład: jest to lista części produktu. Na przykład, jeśli produkt jest dokumentem, mogłaby to być lista planowanych rozdziałów lub podrozdziałów	
Pochodzenie / źródło: określa, jakie są źródła, z których produkt się wywodzi, np.:	wykaz oczekiwanych korzyści użytkownika



	<p>Obowiązujące specyfikacje / wytyczne / normy.</p>	
	<p>produkt jest uzyskany od innej komórki / jednostki organizacyjnej wydziału lub zespołu roboczego</p>	
	<p>Udział dostawcy zewnętrznego</p>	
<p>Format oraz wygląd: wszelki standardowy wygląd, jaki produkt powinien mieć</p>		



Osoba, grupa lub umiejętności niezbędne do wytworzenia tego produktu	
Kryteria jakości: zgodnie z jaką specyfikacją jakości produkt musi być wytworzony oraz jakie pomiary jakości będą zastosowane przez badających ukończony produkt. Może to być proste odniesienie do jednego lub kilku powszechnych standardów udokumentowanych gdzie indziej, może to być też pełne objaśnienie jakiegoś przyrządu pomiarowego, który ma być zastosowany	
Metoda kontroli jakości: jakiego rodzaju sprawdzenie jakości, np. test, badanie lub przegląd, ma być zastosowane do sprawdzenia jakości lub funkcjonalności produktu?	
Tolerancja dla jakości: Informacje o przedziale wartości kryteriów jakości, w obrębie którego możliwe będzie zaakceptowanie produktu. Może temu towarzyszyć sekwencja przedziałów czasu, w których wymaga się poprawiania jakości produktu, tak aby pozostawała ona w granicach tolerancji	



<p>Umiejętności / kompetencje i / lub osoby wymagane do sprawdzenia jakości: obejmuje albo określenie osób, które mają sprawdzić jakość, wskazanie wymaganych do tego umiejętności albo wskazanie obszarów organizacji, które powinny zapewnić zasoby do testowania. Wyznaczenie konkretnych osób może być odłożone aż do rozpoczęcia planowania etapu, w którym sprawdzenie jakości ma być wykonane</p>	
<p>Przygotował / Kierownik Projektu</p> <p>/-/</p>	<p>Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego</p>



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teled adresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---



Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

6. Rejestr Ryzyka

(Risk Log)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

L. p.	Zgłaszający	Data zgłoszenia: data zgłoszenia zagrożenia	Opis: opis zagrożenia	Kategoria ryzyka - np. handlowe, prawne, techniczne	Oddziaływanie / wpływ: skutek dla projektu / programu / organizacji, jeżeli zagrożenie zmaterializuje się	Prawdopodobieństwo: oszacowane prawdopodobieństwo zmaterializowania się zagrożenia	Bliskość: oszacowany dystans czasowy, który dzieli projekt od wystąpienia zagrożenia	Przeciwdziałania: działania, które zostały lub będą podjęte, w celu zmniejszenia zagrożenia	Właściciel zagrożenia: osoba wyznaczona do obserwacji konkretnego zagrożenia	Data ostatniej aktualizacji: data ostatniego badania statusu zagrożenia	Aktualny status: np. „zamknięte”, „zmniejszające się”, „wzrastające”, „bez zmian”



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teledadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---



Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

7. Rejestr Doświadczeń (Lessons Learned Log)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Informacja o tym, które procesy zarządcze i procesy dotyczące jakości			opis wszelkich odbiegających od normy wydarzeń powodujących odchylenia	uwagi dotyczące sprawdzenia się specjalistycznych metod oraz użytych narzędzi	zalecenia dla przyszłej poprawy lub modyfikacji metody zarządzania projektem	użyteczne dane o rzeczywistej pracochłonności wytworzenia różnych produktów	uwagi na temat efektywnych i nieefektywnych przeglądów jakości oraz innych testów, obejmujące także przyczyny ich dobrego lub złego przebiegu
przebiegły dobrze	przebiegły źle	których brakowało					



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---



Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

8. Rejestr Zagadnień (Issue Log)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Numer Zagadnienia Projektowego	Rodzaj Zagadnienia Projektowego	Zgłaszający	Data zidentyfikowania zagadnienia	Data ostatniej aktualizacji	Opis	Priorytet	Status



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

9. Plan Komunikacji (Communication Plan)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Wykaz zainteresowanych stron	
Wymagane informacje	
Dostawca informacji	
Częstość komunikacji	
Metoda komunikacji	
Format komunikatu	
Przygotował / Kierownik Projektu /-/	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

10. Elementy Jakościowe Projektu

(Project Quality Plan)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Oczekiwania jakościowe klienta (z Założeń Projektu) <i>patrz dokument numer 3</i>	
Tolerancje jakości	
Kryteria Akceptacji <i>patrz dokument numer 1</i>	
Obowiązki dotyczące jakości	
Odniesienie do wszelkich standardów, których należy przestrzegać	
Procesy kontroli jakości i procesy audytu, zastosowane w zarządzaniu projektem	
Wymagania dotyczące kontroli jakości i procesu audytu dla prac specjalistycznych	
Procedury zarządzania zmianami	
Wykaz wszelkich narzędzi wykorzystywanych dla zapewnienia jakości	
Przygotował / Kierownik Projektu /-/	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

11. Zlecenie Grupy Zadań

(Work Package)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Data - data uzgodnień pomiędzy Kierownikiem Projektu a Kierownikiem Zespołu / osobą wyznaczoną	
Zespół lub osoba wyznaczona do wykonania - nazwisko Kierownika Zespołu lub osoby, z którą dokonano uzgodnień	
Opis Grupy Zadań - opis prac do wykonania	
Opis(-y) Produktu(-ów) - zwykle są to załączniki do Grupy Zadań, którymi są Opisy Produktów dla produktów, które mają być wytworzone w ramach Grupy Zadań <i>patrz dokument numer 7</i>	
Techniki / procesy / procedury, które należy zastosować - wszelkie techniki, narzędzia, standardy, procesy i procedury, które powinny być zastosowane przy	



wytwarzaniu produktów specjalistycznych (z pominięciem procesów PRINCE2)	
Punkty styku (interfejsy) których wymagania muszą być spełnione przez wytworzone produkty - identyfikacja wszelkich produktów specjalistycznych, z którymi produkt(-y) z Grupy Zadań będą współpracować w czasie swej eksploatacji. Mogą to być inne produkty, które będą wytworzone w tym samym projekcie, produkty już istniejące czy też produkty, które wytworzone będą w innych projektach (np. gdy projekt jest częścią programu)	
Kontakty (interfejsy), które muszą być utrzymywane w trakcie realizacji prac – mogą to być osoby, które dostarczają informacji, albo osoby, którym należy przekazywać informacje	



<p>Wspólne uzgodnienie nakładów, kosztów, dat początku i końca oraz tolerancji - szczegóły uzgodnionych kwot i terminów, łącznie z tolerancjami dla Grupy Zadań</p>	
<p>Wszelkie ograniczenia, z którymi należy się liczyć - wszelkie ograniczenia (oprócz tolerancji) dotyczące pracy, zaangażowanych osób, terminów, obowiązków, stosowanych zasad (np. bezpieczeństwa i higieny) itd.</p>	
<p>Organizacja raportowania - spodziewana częstotliwość i zawartość Raportów z Punktów Kontrolnych</p> <p><i>patrz dokument numer 14</i></p>	
<p>Sposób postępowania z problemami oraz przekazywania ich na wyższy szczebel - zwykle dotyczy to procedury zgłaszania Zagadnień Projektowych i zagrożeń</p> <p><i>patrz dokument numer 10</i></p>	
<p>Wymagania dotyczące odbioru prac (zatwierdzania) - osoba, rola lub grupa osób, która będzie zatwierdzać (odbierać) produkty ukończonej Grupy Zadań</p>	
<p>Sposób powiadomienia o wykonaniu - określa</p>	



się tutaj, w jaki sposób Kierownik Projektu ma być zawiadomiony o wykonaniu Grupy Zadań	
Przygotował / Kierownik Projektu /-/	Odbiera Kierownik Zespołu / Biuro Projektu



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

12. Raport z Punktu Kontrolnego (Checkpoint Report)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Data przeglądu w punkcie kontrolnym	
Okres sprawozdawczy objęty raportem	
Zalecenia wdrożone po poprzednich raportach	
Działania realizowane w okresie sprawozdawczym	
Produkty zakończone w tym okresie	
Prowadzone w tym okresie prace związane z jakością	
Stan tolerancji dla Grupy Zadań	
Zaistniałe lub potencjalne problemy oraz uaktualnienie zagrożenia	
Prace planowane na następny okres sprawozdawczy	
Produkty, które mają być ukończone w następnym okresie	
Przygotował / Kierownik Projektu	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego
/-/	



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

13. Raport Okresowy

(Highlight Report)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Data opracowania raportu	
Okres sprawozdawczy	
Stan realizacji budżetu	
Stan zaawansowania harmonogramu	
Produkty zakończone w okresie sprawozdawczym	
Faktyczne lub potencjalne problemy oraz uaktualnione ryzyko	
Produkty, które mają być ukończone w następnym okresie	
Stan Zagadnień Projektowych	
Wpływ wszelkich zmian na budżet i harmonogram	
Sytuacja projektu względem tolerancji	
Przygotował / Kierownik Projektu	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego
/-/	



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

14. Wniosek o Zmianę (Request for Change)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Data zgłoszenia	
Numer w Rejestrze Zagadnień	
Status zagadnienia	
Opis proponowanej zmiany	
Oddziaływanie zmiany	
Ocena priorytetu	
Decyzja	
Szczegóły dotyczące przydzielenia	
Data przydzielenia	
Data załatwienia	
Wnioskodawca Zmiany /-/	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

15. Plan Naprawczy (Exception Plan)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Plan Nadzwyczajny, który zastępuje Plan Projektu – ma skład przedstawiony w Opisie Produktu dla Planu Projektu	
Plan Nadzwyczajny, który zastępuje Plan Etapu – ma skład przedstawiony w Opisie Produktu dla Planu Etapu. Zwykle zmiana dokonana w Palnie Etapu prowadzi do aktualizacji Planu Projektu, ale ta zmiana nie powinna wpływać na ogólne tolerancje projektu	
Przygotował / Kierownik Projektu /-/	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

16. Raport Końcowy Projektu

(End Project Report)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Stopień osiągnięcia celów projektu	
Przegląd korzyści uzyskanych do dnia raportowania	
Osiągnięte wyniki w porównaniu z planowanymi terminami, kosztami i tolerancjami	
Efekty wpływu wszelkich zatwierdzonych zmian na pierwotny Plan Projektu i pierwotne Uzasadnienie Biznesowe	
Końcowe dane liczbowe o Zagadnieniach Projektowych, zgłoszonych podczas projektu	
Ogólny, całkowity wpływ wszystkich zatwierdzonych zmian	
Dane liczbowe o wszystkich pracach przeprowadzonych w obszarze jakości	
Przygotował / Kierownik Projektu	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego
/-/	



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---



Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

17. Zapisy Doświadczeń (Lessons Learned Report)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Zdarzenie / Wydarzenie	Następstwa / Efekty	Przyczyny zidentyfikowane jako ryzyko	Rekomendacje w celu eliminacji ryzyka



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---

Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

18. Przegląd Korzyści

(Benefits Report)

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Sposób pomiaru osiągnięcia oczekiwanych korzyści	
Terminy pomiaru różnych korzyści	
Zasoby potrzebne do przeprowadzenia prac związanych z przeglądem	
Inne obszary, np. reakcja użytkownika, które mogą wymagać rozważenia	
Sposób pomiaru osiągnięcia oczekiwanych korzyści	
Terminy pomiaru różnych korzyści	
Zasoby potrzebne do przeprowadzenia prac związanych z przeglądem	
Przygotował / Kierownik Projektu	Akceptuje Przewodniczący Komitetu Sterującego
/-/	



Urząd Miasta Lublin



---wybierz komórkę organizacyjną---

---dane teleadresowe---
---e-mail, www.um.lublin.eu---



Wydz-Ref-s.RWA.n.2011 lub bez znaku

Lublin, dnia

19. Notatka ze spotkania

PRINCE2®

Jest zarejestrowanym znakiem handlowym należącym do Office of Government Commerce w Wielkiej Brytanii.

Porządek spotkania

Nazwa projektu			
Termin	DD-MM-YYYY	Godzina	11:30 – 13:30
Miejsce	IN – Wieniawska 14	Protokolant (osoba dokonująca zapisu)	

Tematy do omówienia na spotkaniu

Lp.	Zadanie/sprawa
1.	

Uczestnicy spotkania

W przypadku dużej ilości uczestników spotkania – lista może być załącznikiem

Lp.	Imię i nazwisko – komórka organizacyjna
1.	Imię Nazwisko – OR.PR



2.	
3.	
4.	

Opis przebiegu spotkania

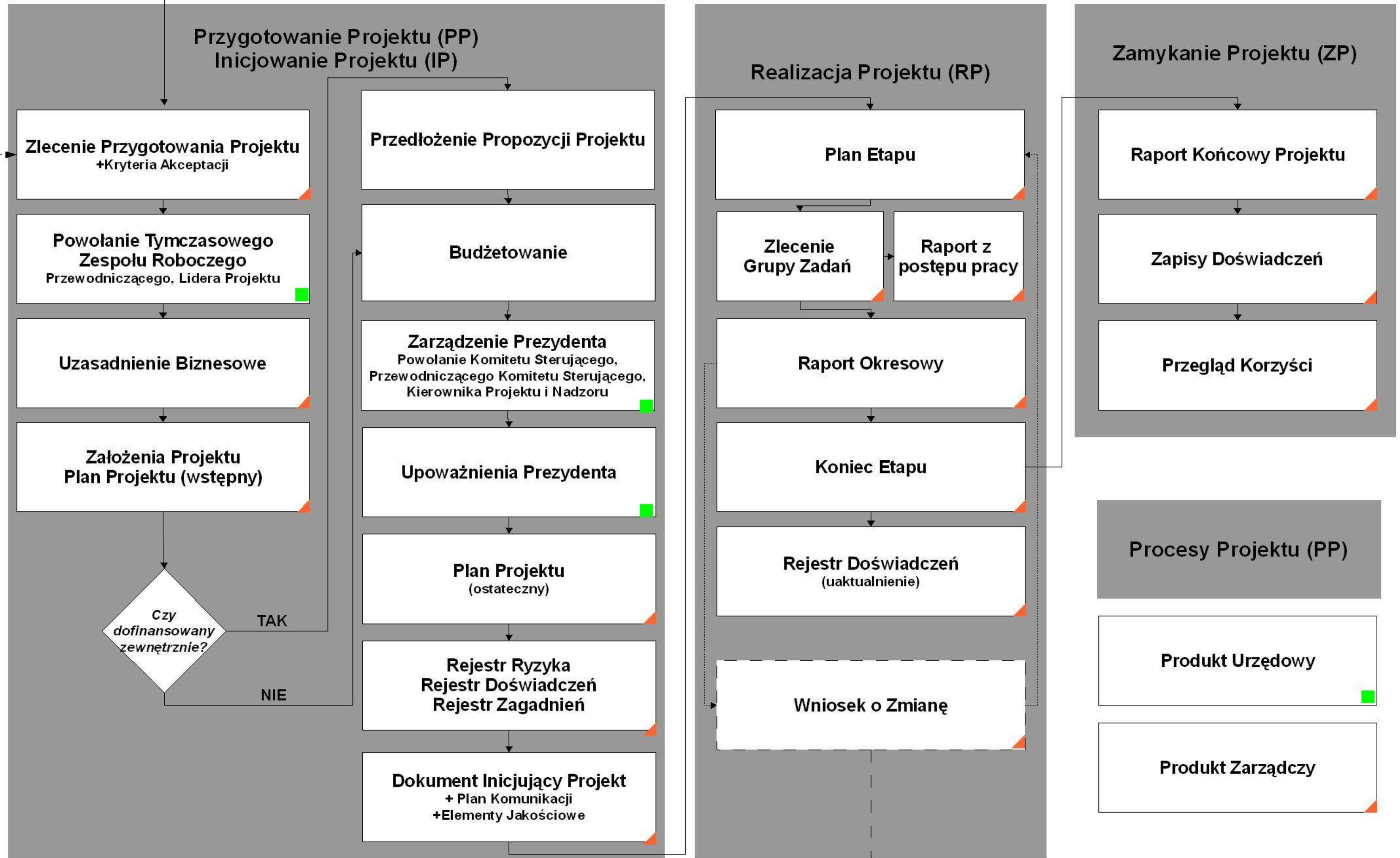
Omawiany temat	Podjęte decyzje	Plan działań następnych	Termin działań	Osoba odpowiedzialna

Autor dokumentu i jego podpis

Stanowisko pracy	Kierownik Projektu	
Podpis albo znak podpisu /-/	/-/	/-/
Imię i nazwisko		

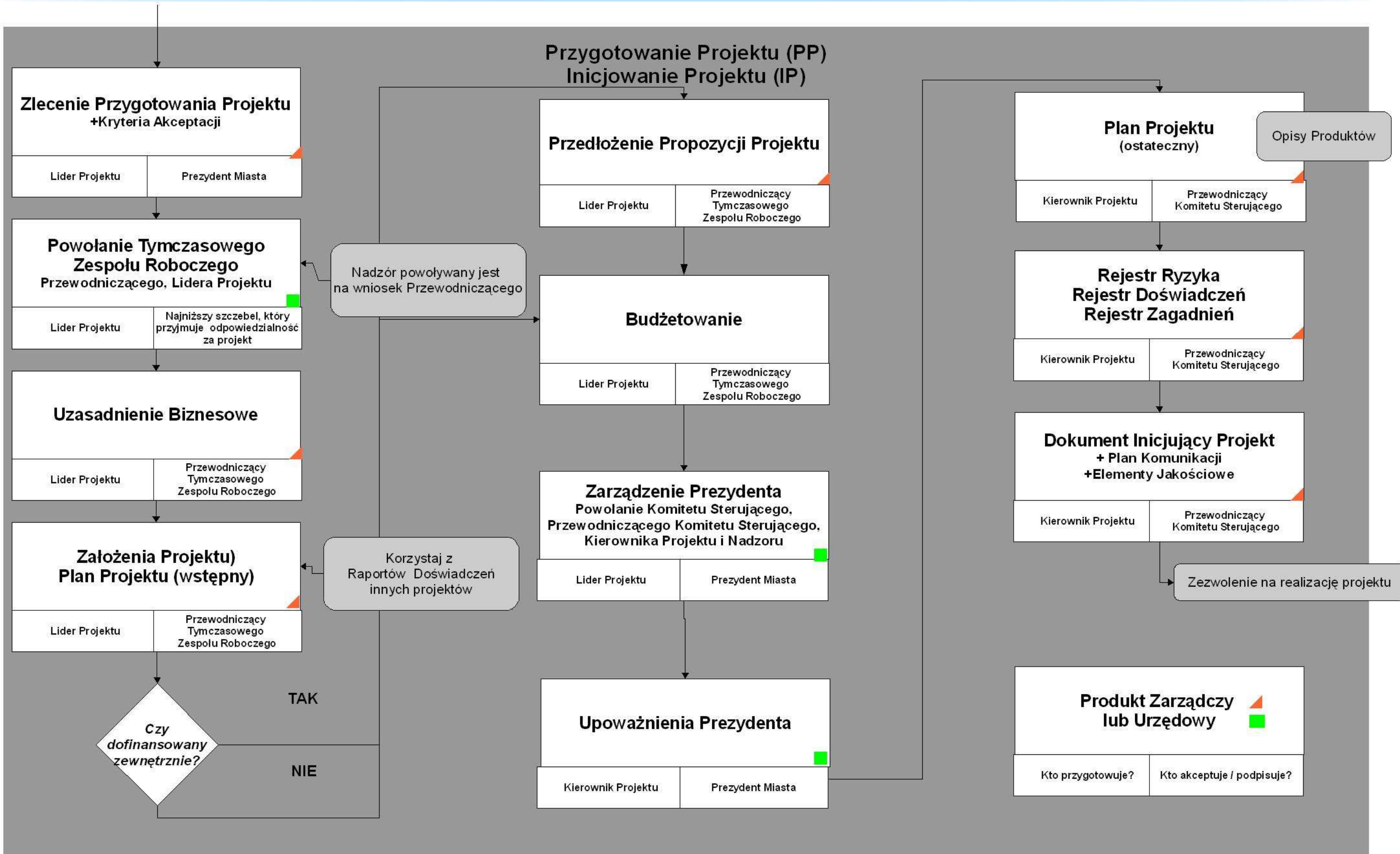
Diagram Produktów PRINCE2® w Urzędzie Miasta Lublin
Produkty Zarządcze i Produkty Specjalistyczne

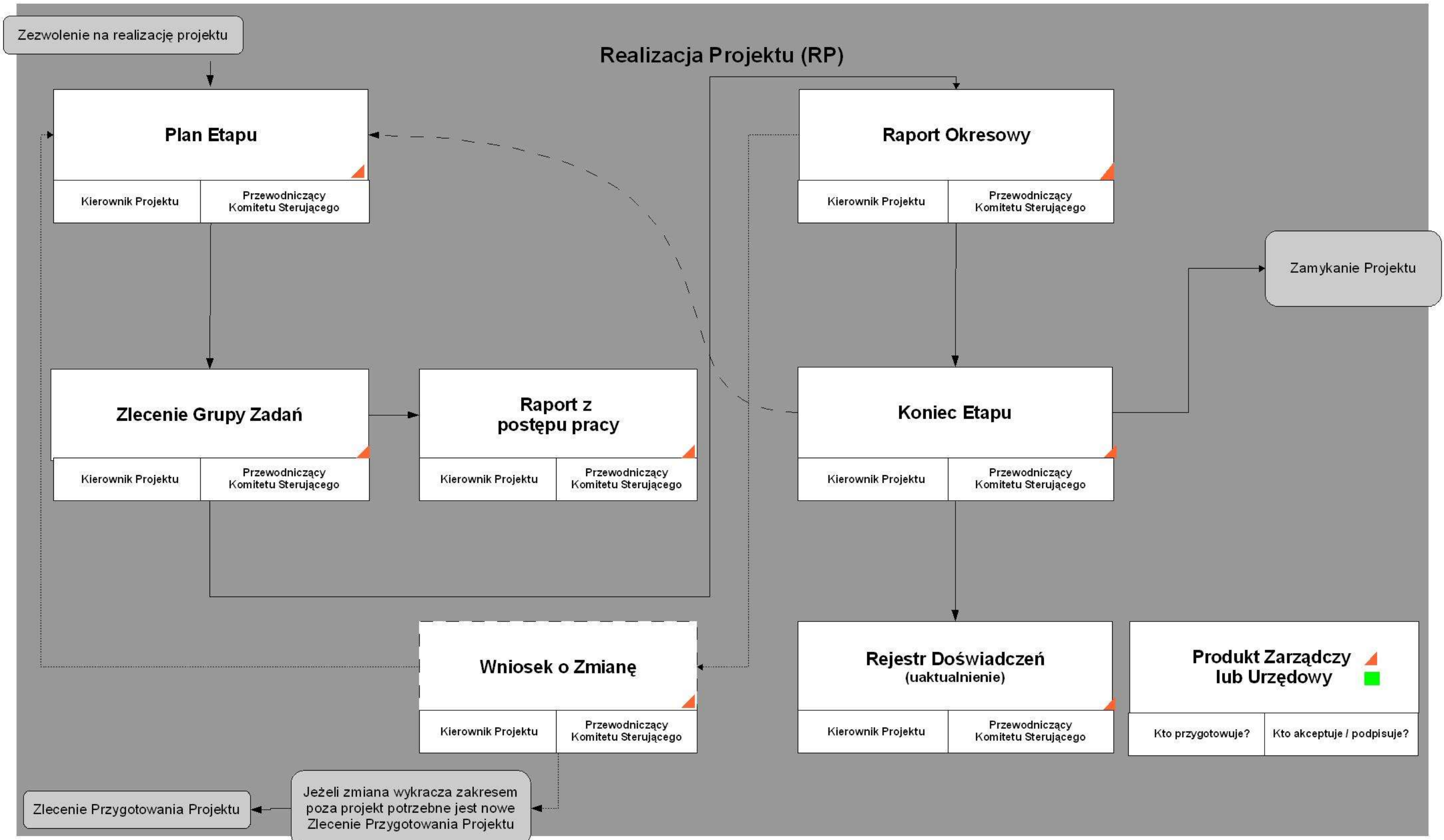
Prezydent Miasta Lublin



Przygotowanie i Inicjowanie Projektu wg PRINCE2® w Urzędzie Miasta Lublin

Prezydent Miasta Lublin





Zamykanie Projektu (ZP)

