

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.1. Nazwa projektu

- zwięzłość
- zakres i specyfika projektu
- skrót medialny
- Centrum Aktywizacji Zawodowej - „*Kariera*”

3.2. Lokalizacja projektu

- kraj, województwo, powiat, gmina, działka /i/

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.3. *Cel generalny i cele szczegółowe*

- CEL GENERALNY - cel szerszy, strategiczny - określający ogólny pożądany stan w przyszłości
- mogą to być cele zaczerpnięte ze dokumentów krajowych i UE strategicznych, programów, itp.

- CELE SZCZEGÓŁOWE - ściśle związane z projektem, w pełni realizowane przez projekt
- wyróżnione ze względu na specyfikę podejmowanych działań, grupy docelowe, społeczność lokalną, itp.

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

Przykład.

C1: Poprawa atrakcyjności turystycznej gminy X

- miernik: liczba osób odwiedzających gminę w ciągu roku

C11: Zagospodarowanie przestrzenne obszaru o powierzchni z ha wokół zbiornika wodnego Y pod funkcję turystyczną

- miernik: liczba zagospodarowanych ha

C12: Stworzenie urządzeń infrastruktury umożliwiających uprawianie sportów wodnych, organizację gier i zabaw sportowych, oraz imprez masowych

- miernik: długość w km rozbudowanej sieci wodociągowej i kanalizacyjnej
- miernik: liczba i powierzchnia boisk oraz placów zabaw
- miernik: kubatura aneksów gastronomicznych

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.4. *Uzasadnienie projektu*

- fakty, impulsy, przyczyny, potrzeby
 - dane statystyczne, wyniki badań, studiów, analiz dotyczące przykładowo: skali problemu (liczba bezrobotnych, wielkość migracji, patologie społeczne, zachorowalność, przeciążenie systemu infrastruktury drogowej, problemy gospodarki wod-kan.
- wynik całościowej koncepcji rozwoju
 - strategie globalne, strategie sektorowa, programy operacyjne, strategie regionalne i lokalne
- powiązania z innymi działaniami
 - realizowanymi w przeszłości, obecnie, planowanymi

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.5. *Produkty projektu*

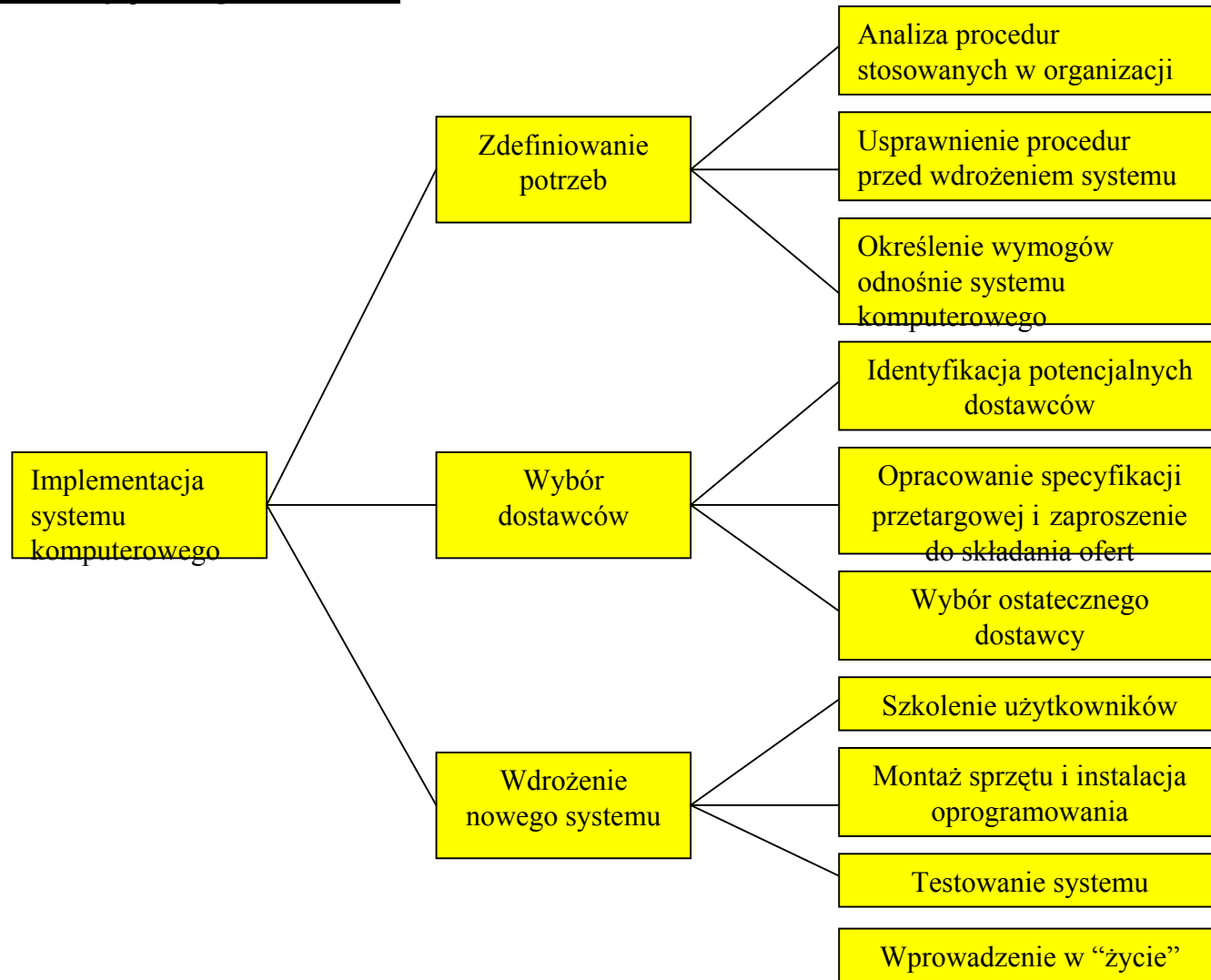
- materialne, namacalne dobra stanowiące zamierzone rezultaty projektu
- produkty docelowe
 - zakład produkcyjny, szkoła, składowisko odpadów, oczyszczalnia ścieków, autostrada, most, itp.
- produkty pośrednie
 - kampania promocyjna, dokumentacja techniczna, studia, patenty, licencje, analizy oddziaływania na środowisko, wnioski aplikacyjne, itp.

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.6. Opis projektu - zakres zadaniowy

- **opis projektu** - charakterystyka proponowanego rozwiązania, wraz z aspektami technicznymi np.:
 - proponowane elementy projektu
 - charakterystyka techniczna z parametrami
 - nowoczesność i innowacyjność
 - gotowość projektu do realizacji
- **zakres projektu** - fazy i zadania, które należy wykonać aby zrealizować projekt
 - identyfikacja faz i zadań wg metodyki WBS (work breakdown structure)
 - zależności - logika twarda / logika miękka

WBS - ujęcie graficzne



WBS - ujęcie tekstowe

- Nazwa: “*Implementacja systemu komputerowego*”

1. Zdefiniowanie potrzeb

- 1.1. Analiza procedur wykorzystywanych w organizacji
- 1.2. Usprawnienie procedur przed wdrożeniem systemu
- 1.3. Określenie wymagań odnośnie systemu komputerowego

2. Wybór dostawcy

- 2.1. Identyfikacja potencjalnych dostawców
- 2.2. Opracowanie specyfikacji przetargowej i zaproszenie do składania ofert
- 2.3. Wybór ostatecznego dostawcy

3. Wdrożenie nowego systemu

- 3.1. Szkolenie użytkowników
- 3.2. Montaż sprzętu i instalacja oprogramowania
- 3.3. Testowanie systemu
- 3.4. Wprowadzenie w “życie”

Harmonogram zadaniowy

Lp.	Nazwa fazy, zadania	Czas realizacji	Koszt
1.	Zadanie 1	3	28 000
2.	Zadanie 2	5	80 500
3.	Zadanie 3	3	89 500
4.			
...			
N.			
Koszt razem			198 000

Harmonogram zadaniowo-finansowy

Nazwa zadania	Skala czasu /tydz., mc., kw., rok/ {tys. zł}							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Zadanie 1	10 000	12 500	5 500					
Zadanie 2		8 500	4 500	15 000	22 500	30 000		
Zadanie 3					8 000	40 500	41 000	
RAZEM	10 000	21 000	10 000	15 000	30 500	70 500	41 000	...

Harmonogram zadaniowo-finansowy - ograniczenia budżetowe

Nazwa zadania	Skala czasu /tydz., mc., kw., rok/ {tys. zł}							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Zadanie 1	10 000	12 500	5 500					
Zadanie 2		8 500	4 500	15 000	22 500	30 000		
Zadanie 3						8 000	40 500	41 000
RAZEM	10 000	21 000	10 000	15 000	22 500	38 000	40 500	41 000

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.7. *Organizacja projektu*

- określenie sposobu zorganizowania strony podmiotowej projektu:
 - *inicjator projektu*
 - *partnerzy*
 - *koordynator*
 - *realizator*
 - *podmiot obsługujący*
 - *pozostali uczestnicy*
- struktura organizacyjna projektu

- alokacja uczestników projektu wg struktury zadaniowej

Lp.	Nazwa fazy, zadania	Koszt	Inicjator	Partner I	Partner II	Inne
1.	Zadanie 1	28 000	20 000			8 000
2.	Zadanie 2	80 500	40 000	20 000	20 500	
3.	Zadanie 3	89 500	49 500			40 000
4.						
...						
N.						
Razem koszty		198 000	109 500	20 000	20 500	48 000

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

3.8. *Finansowanie projektu*

BUDŻET - składniki

- **Nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania**
 - szacowanie nakładów inwestycyjnych projektu odbywa się przez:
 - wskazanie wg faz i zadań (harmonogram rzeczowo-finansowy),
 - wg rodzaju wydatków:
 - nakłady na środki trwałe
 - koszty związane z pomocą techniczną
 - koszty związane z inżynierem kontraktu
 - wynagrodzenia (dot. zespołu projektowego)
 - nakłady odtworzeniowe

3. Formułowanie koncepcji / karty projektu

BUDŻET - składniki

- **źródła finansowania wydatków inwestycyjnych:**
 - środki własne (akcje, udziały)
 - środki partnerów (akcje, udziały)
 - inne publiczne źródła krajowe (dotacje, subwencje);
 - źródła komercyjne (kredyt bankowy, pożyczka, leasing, środki sponsorów);
 - źródła międzynarodowe (np. PHARE, ISPA, SAPARD, LEONARDO, ERDF, ESF, CF, URBAN, LEADER, INTERREG, Equal, środki pomocowe innych instytucji zagranicznych).

Budżet wg zadań i źródeł finansowania

Lp.	Nazwa zadania	Koszt całkowity	Źródła finansowania			
			Środki własne	Środki partnerów	Środki pomocowe	Inne źródła (kredyty, pożyczki, sponsoring, leasing)
1	2	3	4	5	6	7
1.	Zadanie 1	28 000	20 000			8 000
2.	Zadanie 2	80 500	40 000	40 500		
3.	Zadanie 3	89 500	49 500		40 000	
4.						
...						
N.						
Nakłady inwestycyjne razem		198 000	109 500	40 500	40 000	8 000

Budżet wg rodzaju wydatków i źródeł finansowania

Rodzaje wydatków	Koszt całkowity	Źródła finansowania			
		Własne środki finansowe	Środki partnerów	Środki pomocowe	Inne źródła (kredyty, pożyczki, sponsoring, leasing)
2	3	4	5	6	7
Nakłady na środki trwałe	120 000	44 500	35 500	40 000	
Pomoc techniczna	25 000	17 000			8 000
Inżynier kontraktu	30 000	30 000			
Nakłady odtworzeniowe	10 000	10 000			
Wynagrodzenia	13 000	8 000	5000		
...					
...					
Inne					
RAZEM	198 000	109 500	40 500	40 000	8 000

Prognoza kosztów eksploatacyjnych

Lp.	Rodzaj wydatku	Prognozowany koszt mc [zł]	Prognozowany koszt rok [zł]
1	2	3	4
1.	Amortyzacja	1 000	12 000
2.	Zużycie materiałów i surowców	500	6 000
3.	Energia	400	4 800
4.	Usługi obce	1 000	12 000
5.	Wynagrodzenia wraz z narzutami	1 500	18 000
6.	Czynsze i opłaty	300	3 600
7.	...		
8.	...		
9.	Pozostałe koszty		
10.	RAZEM	4 700	56 400

Prognoza przychodów

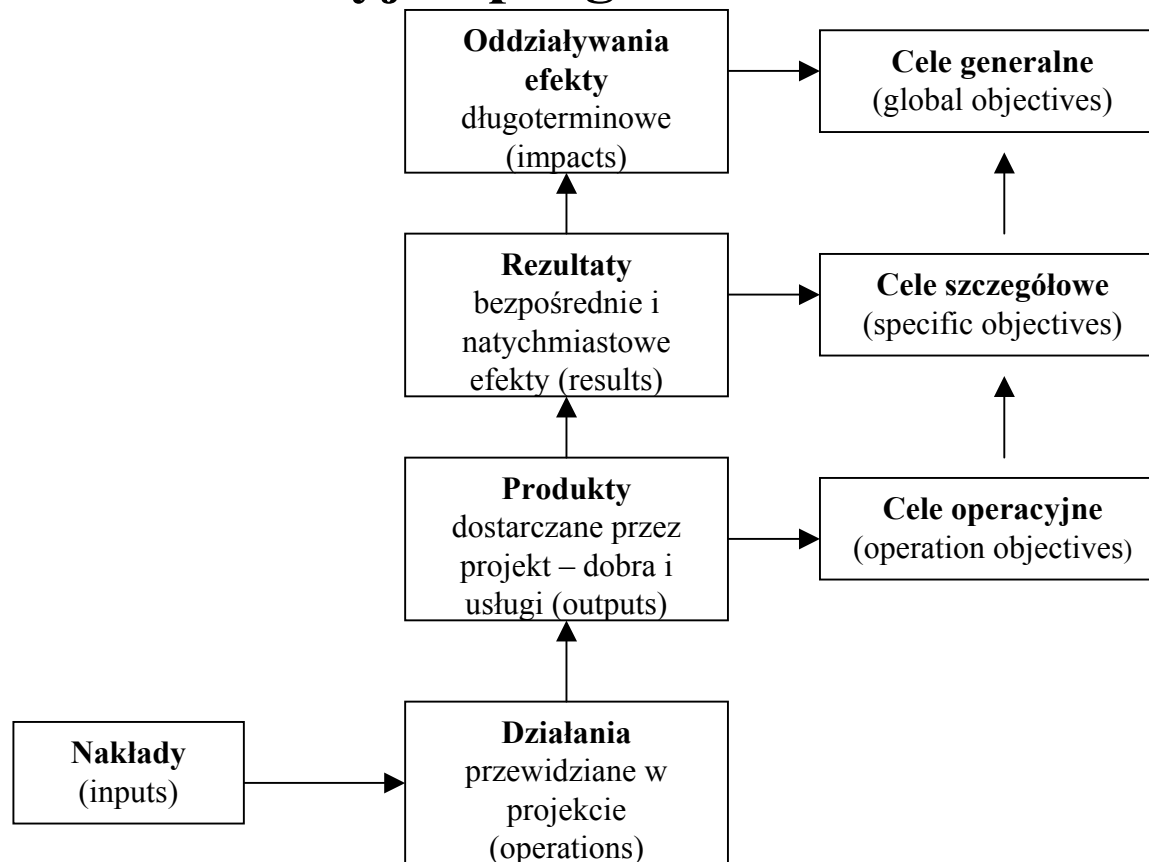
p.	Kategoria przychodu	Skala czasu (np. rok) [zł]										
		IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII	XIX
.	Sprzedaż produktów	15 000	17 000	19 000	21 000	23 000	25 000	27 000	27 000	25 000	25 000	23 000
.	Sprzedaż usług	20 000	25 000	30 000	35 000	35 000	35 000	35 000	34 000	34 000	33 000	30 000
.	...											
.	Inne przychody	10 000	10 000	10 000	10 000	12 000	12 000	12 000	12 000	10 000	10 000	10 000
.	RAZEM	45 000	52 000	59 000	66 000	70 000	72 000	74 000	73 000	69 000	68 000	63 000

Przepływy pieniężne projektu

p.	Kategoria przychodu	Skala czasu /tydz.,mc, kw., rok/ {zł}																		
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII	XIX
	Źródła finansowania razem	10 000	22 000	10 000	16 000	20 000	40 000	40 000	40 000											
	Przychody razem									45 000	52 000	59 000	66 000	70 000	72 000	74 000	73 000	69 000	68 000	63 000
	Nakłady inwestycyjne razem	10 000	21 000	10 000	15 000	22 500	38 000	41 500	41 000											
	Koszty eksploatacyjne razem									56 400	56 400	56 400	56 400	56 400	56 400	56 400	56 400	56 400	56 400	56 400
	Saldo [1+2]-[3+4]	0	1 000	0	1 000	-2500	2 000	1 500	-1000	-11400	-4 400	2 600	9 600	13 600	15 600	17 600	16 600	12 600	11 600	6 600
	Saldo narastająco	0	1 000	1 000	2 000	-500	1 500	3 000	2 000	-9 400	-13800	-11200	-1600	12 000	27 600	45 200	61 800	74 400	86 000	92 600

3.9. Rezultaty, oddziaływanie, wskaźniki ewaluacji

Logika interwencyjna programu



3.9. Rezultaty, oddziaływanie, wskaźniki ewaluacji

Przykładowe wskaźniki dla projektów z zakresu przekwalifikowań zawodowych

Cel operacyjny	Zapewnienie szkoleń dla osób długotrwale pozostających bez pracy	Produkt	Liczba i rodzaje szkoleń
Cel szczegółowy	Podniesienie kwalifikacji i możliwości zatrudnienia przez szkolenia dla osób długotrwale pozostających bez pracy	Rezultat	Liczba osób długotrwale pozostających bez pracy, które znalazły zatrudnienie po zakończeniu szkolenia
Cel generalny	Redukcja bezrobocia wśród osób długotrwale pozostających bez pracy	Oddziaływanie	Tworzenie nowych miejsc pracy

3.9. Rezultaty, oddziaływanie, wskaźniki ewaluacji

Zasady identyfikacji rezultatów, oddziaływania i mierników

WYMIAR PODMIOTOWY

- a) wskazanie podmiotów i grup społecznych będących pod wpływem projektu
- inicjator projektu
 - wykonawcy projektu
 - firmy, instytucje kooperujące
 - grupy nieformalne
 - gospodarstwa domowe
 - mieszkańcy
 - dzielnice
 - itd..

3.9. Rezultaty, oddziaływanie, wskaźniki ewaluacji

WYMIAR PRZEDMIOTOWY

a) finansowy

- relacja przychody - koszty, zaangażowanie kapitałowe
- wzrost wartości sprzedaży
- wskaźniki efektywności inwestycji (okres zwrotu, stopa zwrotu, NPV, IRR, DGB, ENPV, ERR, ECR, CER)

b) ekonomiczny

- rozwój sektora MSP
- wielkość inwestycji i jej wpływ na kreowanie popytu
- utworzone / utrzymane miejsca pracy (bezpośrednie i pośrednie)
- nowa oferta usług / produktów
- skrócenie czasu obsługi
- skrócenie czasu przejazdu

3.9. Rezultaty, oddziaływanie, wskaźniki ewaluacji

c) społeczny

- zaspokojenie określonych potrzeb mieszkańców
- poprawa warunków życia
- nowe wzorce zachowań
- poprawa kwalifikacji i wykształcenia
- powstrzymanie negatywnych tendencji demograficznych
- zmniejszenie zachorowalności, umieralności
- zwiększenie bezpieczeństwa
- zmniejszenie liczby wypadków
- tworzenie nowych instytucji społecznych
- wpływ na grupy słabo uposażone, na młodzież, kobiety, niepełnosprawnych

3.9. Rezultaty, oddziaływanie, wskaźniki ewaluacji

d) środowiskowy

- zmiana poziomu zanieczyszczeń (związki CO, NO, CFC, BZT5, ChZT, zawiesina, azot ogólny, fosfor ogólny, itp..)
- ochrona gatunków fauny i flory, bio-różnorodność
- zmiana zagospodarowanie przestrzennego
- naruszenie struktury przestrzennej
- zapotrzebowanie na wodę, energię, wzrost liczby odpadów
- wielkość hałasu,

f) technologiczny

- wprowadzenie rozwiązań innowacyjnych
- tworzenie nowej struktury gospodarczej
- wzrost dostępu do informacji

3.10. Matryca logiczna projektu

Definicja:

- „urządzenie” ułatwiające orientowanie się w kierunku i skali zmian planowanych i realizowanych przez projekt

Funkcja:

- prezentacja logiki projektu dotyczącej: celów, działań, rezultatów oraz mierników ich weryfikacji
- wskazanie konsekwencji pomiędzy podejmowanymi działaniami a oczekiwanymi rezultatami oraz stopniem realizacji celów

Forma:

- tabela

3.10. Matryca logiczna projektu

I. Cel generalny	Nazwa programu	Nazwa projektu
Miło spędzić wakacje nad Morzem Bałtyckim”	„Morze Bałtyckie 2003”	„Dojazd do domku letniskowego”
II Cele szczegółowe	Miernik / wskaźniki /	Źródło weryfikacji
1. Przebyć samochodem bezpiecznie odcinek Katowice – Rowy	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba wypadków • Liczba awarii • Kierunek i trasa przejazdu 	<ul style="list-style-type: none"> • ubezpieczenie OC, AC • mandaty • atlas drogowy, oznaczenie tras
2. Przebyć trasę w ciągu 10 godzin	<ul style="list-style-type: none"> • Czas przejazdu • Średnia prędkość przejazdu 	<ul style="list-style-type: none"> • Wg wskazań czasu środkowo-europejskiego • Na podstawie wskazań prędkościomierza
3. Przebyć trasę w sposób ekonomiczny	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba spalonych litrów paliwa 	<ul style="list-style-type: none"> • Na podstawie wskazań komputera • Na podstawie rachunków ze stacji benzynowych
4. Zapewnić niezbędny odpoczynek i wyżywienie w trakcie przejazdu	<ul style="list-style-type: none"> • Liczba i czas postojów • Liczba spożytych kcal • Liczba spożytych litrów soków, kawy, wody mineralnej 	<ul style="list-style-type: none"> • Wg wskazań zegarka • Na podstawie informacji na etykietach produktów • Na podstawie liczby i pojemności zużytych opakowań i pojemników

3.11. Założenia i ograniczenia

Obejmuje:

- planowany czas realizacji (data rozpoczęcia i zakończenia)
- czynniki mające niekorzystny wpływ na realizację projektu
- zestawienie aktów prawnych (polskie, unijne) związanych z realizacją projektu

3.11. Ryzyko projektu

Definicja:

- wszystko to co może pójść w projekcie „źle”, tzn: spowoduje naruszenie celów generalnych, szczegółowych i operacyjnych

Przykłady

- akty natury (wypadki, pożary, itp.)
- pozostałe (utrata kluczowych partnerów, wzrost stawek wynagrodzenia, ryzyko kursu walutowego, niestabilność polityczna)

Metody jakościowej identyfikacji czynników ryzyka

- macierz ryzyka
- metoda FMEA (*feilure metod effects analysis*)

3.11. Ryzyko projektu

Macierz ryzyka - procedura

- a) identyfikacja czynników ryzyka - (burza mózgów)
- b) kwantyfikacja czynników ryzyka wg wymiarów
 - prawdopodobieństwo wystąpienia
 - waga wpływu na projekt
- c) wykreślenie macierzy ryzyka

Waga wpływu na cele	Prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika			
	Nieprawdopodobne < 10 %	Dość prawdopodobne	Bardzo prawdopodobne	Niema pewne > 90%
Nieznaczny wpływ na harmonogram i koszty, brak wpływu na korzyści z projektu	Małe	Małe	Średnie	Średnie
Duży wpływ na harmonogram i koszty projektu, nieznaczny wpływ na korzyści z projektu	Średnie	Średnie	Średnie	Duże
Duży wpływ na harmonogram i koszty projektu, duży wpływ na korzyści z projektu	Średnie	Średnie	Duże	Duże

3.11. Ryzyko projektu

Metoda FMEA

a) identyfikacja czynników (burza mózgów)

b) ocena prawdopodobieństwa (10-cio stopniowa skala)

Prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika	Możliwa stopa wystąpienia	Ranga
Bardzo duże (wystąpienie niemal pewne)	\geq 1 na 2 przypadki	10
	1 na 3 przypadki	9
Duże (wysokie prawdopodobieństwo wystąpienia)	1 na 8 przypadków	8
	1 na 20 przypadków	7
Średnie (ujawniające się okazjonalnie)	1 na 80 przypadków	6
	1 na 400 przypadków	5
	1 na 2000 przypadków	4
Niskie (względnie mała możliwość wystąpienia)	1 na 15 000 przypadków	3
	1 na 150 000 przypadków	2
Marginalne (wystąpienie jest niemal nieprawdopodobne)	\leq 1 na 1 500 000 przypadków	1

3.11. Ryzyko projektu

c) szacowanie wagi ryzyka (10-cio stopniowa skala)

Charakter efektu	Ważność efektu	Ranga
Niebezpieczny (bez uprzedzenia)	Poważny wpływ na projekt, prawdopodobne zaprzestanie projektu, pojawia się bez uprzedzenia	10
Niebezpieczny (z ostrzeżeniem)	Poważny wpływ na projekt, prawdopodobne zaprzestanie projektu, pojawia się z uprzedzeniem	9
Bardzo duży	Bardzo znaczący wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu, powoduje opóźnienia, obniżenie jakości, itp.	8
Duży	Istotny wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu, może powodować opóźnienie, obniżenie jakości, itp.	7
Średni	Zauważalny wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu. Praca może zostać ukończona w terminie, lecz przy niezadowoleniu odbiorcy.	6
Mały	Mały wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu. Praca zostanie ukończona w terminie, przy umiarkowanym niezadowoleniu odbiorcy.	5
Bardzo mały	Bardzo mały wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu. Praca zostanie ukończona w terminie, odbiorca będzie w pełni świadom wpływu ryzyka na projekt.	4
Nieznacznym	Nieznacznym wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu. Praca zostanie ukończona w terminie, przy pełnej akceptacji odbiorcy.	3
Bardzo nieznacznym	Znikomy wpływ na harmonogram, budżet, poziom wykonalności projektu. Praca zostanie ukończona w terminie, zaś odbiorca może nie zauważyć wpływu ryzyka na projekt.	2
Brak	Brak wpływu na projekt	1

3.11. Ryzyko projektu

d) szacowanie wykrywalności ryzyka (10-cio stopniowa skala)

Wykrywalność	Ranga
Całkowita pewność wykrycia	10
W dużym stopniu całkowita niezawodność wykrycia	9
Marginalna	8
Bardzo niska	7
Niska	6
Średnia	5
Wciąż niższa	4
Dużo	3
Bardzo duża	2
Pracująca	1

3.11. Ryzyko projektu

e) obliczenie indeksu wartości prawdopodobieństwa RPN na podstawie

- poziomu prawdopodobieństwa ryzyka (P)
- wagi ryzyka (S)
- wykrywalności ryzyka (D)

$$\mathbf{RPN = P * S * D}$$

f) plan zarządzania ryzykiem