

Příprava, realizace a vyhodnocení projektů

Předmět: PVP, 2KB
Termín výuky: LS - 2,3/2005
Vyučující: Pracovníci ČIŽP Praha a VÚAnCh Ústí n.L.

Obsah:

0. Úvod

1. Plánování
2. Plánovací cyklus
3. Cyklus aktivit
 - Identifikace problému a počáteční hodnocení
 - Příprava projektu
 - Hodnocení přípravy projektu
 - Mobilizace, Realizace a monitoring
 - Dokončení a vyhodnocení
3. Typy projektů

I. Metoda logického rámce (Logical Framework approach, LFA)

1. Přehled (co je LFA, historie, kdy ji užívat, kdo by se měl účastnit)
2. Analýza situace
 - Analýza problému (Problem analysis) a problémový strom (Problem tree)
 - Analýza účastníků (Stakeholder analysis)
 - Analýza cílů (Analysis of objectives)
 - Analýza alternativních strategií
 - Vztah k logframe matici
3. Matrice/matice logického rámce (The Logframe matrix, LFM)
 - Struktura
 - Terminologie
 - Svislá logika (Vertical logic)
 - Předpoklady a rizika
 - Vodorovná logika (Horizontal logic)
 - Některé silné a slabé stránky LFA (Strengths and weaknesses of LFA)
4. Harmonogramy realizace, zdrojů a nákladů (Implementation, resources and cost schedules)
5. Příklady *
 - Kroky při provádění analýzy pomocí rozvětveného stromu
 - Příklady indikátorů výstupů pro klíčové oblasti výsledků
 - Příklady LFM

LFM přesně v definované formě nepoužíváme, jsme však schopni doplnit především praktické příklady indikátorů výstupů a způsob jejich stanovení – definice zadavatelem, vlastní kvalifikovaný odhad, atd.

II. Příprava zadání projektu (Terms of reference, ToR)

1. Účel
2. Využití
3. Obsah a forma
 - Základ
 - Cíle postupu
 - Rozsah
 - Délka trvání a rozfázování
 - Bližší určení studijního týmu
 - Požadavky na podávání zpráv
4. Příklad ToR *

Jsme schopni doplnit příklady – neformálního zadání projektu, formálního zadání projektu (poptávka), zadání projektu (nabídka) pomocí grantu, informaci o zadávání veřejných zakázek – zákon 40/2004Sb

III. Příprava dokumentů k předběžné studii proveditelnosti (Prefeasibility study documents, PSD)

1. Řízení předběžné studie proveditelnosti
Účel
Klíčové úkoly, které musí být učiněny
Jasně myšlení: Logický rámec
2. Dokument předběžné studie proveditelnosti
Mapa
Obsah
Slovník
Stručný závěr
Kroky přípravy projektu
Analýzy
Návrh projektu
Předběžné vyhodnocení
Předběžná analýza udržitelnosti
Nastávající práce na proveditelnosti, návrhu
Navrhované další materiály pro PSD
Přidružená dokumentace
3. Příklady PSD*

Příklad PSD na výstavbu výroby etylbenzenu v Chemopetrolu

Ethylbenzene Unit at UNIPETROL (preliminary project environmental assessment), 1999

C5 Unit in Chemopetrol (preliminary project environmental assessment), 2001

Cyclohexanone/caprolactam facility (preliminary project environmental assessment), 2002

IV. Příprava dokumentů návrhu projektu (Project design documents, PDD)

1. Úvod (úkoly vývojového týmu)
2. Řízení studií proveditelnosti/vývojových studií
3. Podrobný obsah dokumentů návrhu projektu:
Mapa
Obsah
Slovník
Stručné shrnutí
Kroky přípravy projektu
Analýza
Projekt
Strategie monitorování a řízení
Proveditelnost a udržitelnost
Navrhované dodatky k projektové dokumentaci
Přidružená dokumentace

V. Řízení rizik (Risks management)

1. Uvažování o rizicích
Co je riziko
Co jsou přínosy řízení rizik ?
Řízení rizika a cyklus činností (activity cycle)
2. Proces řízení rizik
Vývoj seznámení se s návrhem projektu
Hodnocení rizik (risk assessment)
Plánování odpovědí na rizika
Plán řízení rizika
Realizace řízení rizika
4. Dodatky
Příklad matice řízení rizika
Typický formát plánu řízení rizika
Slovníček termínů z řízení rizika

Kategorie rizik
Příklady zdrojů rizika
Literatura

VI. Příprava hrubého odhadu rozsahu služeb a základu pro platby

1. Účel rozsahu služeb a základu pro platby
2. Vazba na dokument návrhu projektu
3. Obsah rozsahu služeb
 - Popsání projektu
 - Koordinace a konzultace
 - Správa kontraktů
 - Fázování projektu
 - Řízení projektu
 - Požadavky na monitorování a podávání zpráv
 - Standardy prováděných služeb a indikátory činností
 - Popis výstupů
4. Základ plateb
 - Obsah základu plateb
 - Platby vstupů (inputs)
 - Platební milníky (payment milestones)
 - Udržitelnost (sustainability)
 - Tabulka platebních termínů
5. Kontrolní seznam pro přípravu rozsahu služeb a základu plateb
6. Dodatek*
 - Příprava tabulky kontrolního seznamu
 - Příloha 1: Zodpovědnosti
 - Příloha 2: Příklad tabulky milníků

Máme k dispozici finanční přehledy reálných projektů, musíme se dohodnout na hloubce detailu. Můžeme uvést i negativní příklady.

Vývoj technologie tepelného a mechanického zpracování kaolinu a lupku za účelem využití vzniklých materiálů v gumárenském a plastikářském průmyslu a v průmyslu stavebních hmot. 2005 – 2007

- obsahuje plánované subdodávky služeb i materiálu

Zavedení a certifikace systému managementu jakosti podle norem ISO 9001:2000 2002 - 2004

- odlišný způsob plánování i vykazování nákladů i postupu řešení

Advanced nanostructured metal/metal-oxo/matrix catalysts for redox processes. Application for NOx reduction to nitrogen - AMMONORE 2002-2004

- odlišný způsob plánování i vykazování nákladů i postupu řešení

VII. Příprava harmonogramů projektu (Project schedules)

1. Dokument návrhu projektu a logický rámec
 - Proces přípravy projektu
 - Logický rámec
 - Vztah mezi harmonogramy
2. Harmonogram realizace (implementation schedule)
 - Tvorba realizačního harmonogramu
 - Užití milníků (milestones)
3. Harmonogram zdrojů (Resources schedule)
 - Tvorba harmonogramu zdrojů
 - Vytváření nákladových kategorií (např. personál, zásobz, školení a jiné)
4. Tabulka předpokládaných nákladů (cost assumptions schedule)
5. Harmonogram nákladů (cost schedule)
6. Dodatky*
 - Příklad matice logického rámce

Příklad realizačního harmonogramu
Příklad tabulky předpokládaných nákladů
Příklad harmonogramu nákladů

Tady bychom spíše přidali info o zákoně 130/2002Sb, který definuje co jsou uznané náklady
výzkumných projektů a info o Nařízení vlády 461/2002.

**Dekontaminace odpadních vod z mechanického a chemického zpracování olovnatých skel od Pb, As, Cr a dalších škodlivin před vstupem do ŽP, včetně ekologického a ekonomického zpracování kalů
1998-2001**

- prodloužená doba řešení projektu

**Agrochemické využití síry z rafinérie ropy
2003-2005**

- přesun nákladů mezi dvěma lety řešení

**Aglomerace hnojiv
2002-2004**

- rozšíření věcné náplně a rozpočtu

VIII. Řízení dodavatelů/příspěvatelů

1. Analýza situace
2. Kritické složky dobré smlouvy/kontraktu
3. Krátkodobí konzultanti
4. Dlouhodobé smlouvy pro realizaci projektu
- 5.

Z hlediska výzkumných projektů je to velmi závažné téma. Máme příklady smluv o spolupráci,
dobré i špatné zkušenosti.

**Výzkum chemických a fyzikálních vlastností huminových látek, jejich biologické aktivity a mechanismů působení na mikroorganismy, rostlinné a živočišné buňky v závislosti na jejich struktuře
2004-2008**

- vysoký počet spolupříjemců

IX. Příprava hodnotící zprávy o projektu (project review report)

1. Úvod (cíle a rozsah, délka a obsah, hodnocení, revize a finalizace)
2. Navrhovaný formát a obsah hodnotící zprávy
3. Dodatky
4. Příklady*

Příklad stránek hodnotící zprávy

Příklad seznamu projektových dat (project data sheet)

Máme k dispozici, každý projekt končí oponovanou zprávou, veškerá dokumentace k němu v archivu a na CD.

**Výroba speciálních hnojiv
2001-2002**

- kladně hodnocený projekt

**Výzkum a vývoj specializovaných biotechnologií s využitím přírodních vysokomolekulárních látek v interakci s mikroorganismy, organickými a anorganickými látkami
2001-2003**

- kladně hodnocený projekt

**Výroba chemických specialit elektrolýzou v nevodném prostředí
1997 – 1998 (2000)**

- neúspěšný projekt

X. Příprava ročního plánu (Annual plan)

1. Návrh ročního plánu
2. Formát ročního plánu

3. První roční plán
4. Dodatky k ročnímu plánu
 - I.dodatek: logický rámec projektu
 Přílohy: *
 - Harmonogram realizace a zdrojů
 - Harmonogram nákladů ročního plánu
 - Roční plán - podrobný harmonogram nákladů
 - Nástin rámce změn
 - Klíčové oblasti výsledků (zvláště pro sponzora)
 - Indikativní čelní stránka ročního plánu

XI. Standardy kvality projektu (Project Quality Standards)

1. Úvod
2. Kvalita programu
3. Rámce/ atributy kvality projektů

XII. Příprava závěrečných zpráv

1. Úvod – účel závěrečných zpráv
2. Závěrečná zpráva o aktivitě (Activity Completion Report, ACR)
 - Kdo a metoda
 - Vyhodnocení se sponzorem
 - Časové určení
 - Délka a obsah
 - Překlad
 - Distribuce
 - Formát a obsah ACR
 - Ošetření vlastnictví vzniklého know-how (patenty, ochranné známky, atd.)**
3. Nezávislá závěrečná zpráva (Independent Completion Report, ICR)
 - Kdy je připravena
 - Kdo připravuje a metoda
 - Vyhodnocení se sponzorem
 - Časování
 - Rozsah a obsah
 - Překlad
 - Šíření
 - Formát a obsah
4. Dodatky*
 - Formát a obsah ACR
 - Máme k dispozici řadu příkladů.**

XIII. Příprava ex-post hodnotících zpráv projektu (ex-post evaluation reports EPER)

1. Úvod (jednoduché a skupinové hodnocení projektů (clusters evaluation reports, CER)
 - Účel a možnosti
 - Rozsah a časování EPERs
 - Posouzení úspěchu projektu
 - Obsah a styl
 - Flexibilita v použití návodu
2. Formát a obsah EPER
 - Náčrt zprávy
 - Doporučený formát
 - Dodatky
3. Připojeno:*
 - Příklady-stránky hodnotící zprávy
 - Příklad základních projektových dat
 - Oblasti klíčových výsledků (zvláště se zřetelem na sponzora)

XIV. Příprava flexibilních realizačních mechanismů (flexible implementation mechanisms)

1. Flexibilní realizační mechanismus
2. Zálohové účty a zodpovědnost za granty v hotovosti
3. Fondy rozvoje komunit (community development funds), granty a dlouhodobé úvěrové fondy (revolving credit funds)

XV.. Podpora praktické udržitelnosti (sustainability)

1. Úvod – co je udržitelnost?
 - Definice
 - Některé hlavní prvky
2. Klíčové faktory mající vliv na udržitelnost
 - Politiky/programy partnerské vlády a sponzora
 - Účast (Participation)
 - Řízení a organizace
 - Finanční
 - Uvědomění a školení
 - Technologie
 - Sociální, pohlavní a kulturní
 - Životní prostředí
 - Externí politické a ekonomické faktory
3. Podpora udržitelnosti přes cyklus aktivit (activity cycle)
 - Úvod
 - Politiky a strategie
 - Identifikace
 - Příprava
 - Kontrakty
 - Dohody (memorandum o porozumění-Memorandum of Understanding, MoU)
 - Realizace a monitoring
 - Zprávy o dokončení projektu
 - Zařízení technické pomoci
 - Flexibilní realizační mechanismy
 - Záležitosti udržitelnosti u fondů a grantů malých společností
4. Charakteristické případy úspěšných strategií*

*Poznámka: Body označené hvězdičkou jsou určeny pro praktické ukázky a cvičení

Časový plán přednášek

1. blok: Úvod a předprojektová příprava 3 hod.
 - O. Úvod do řízení projektů
 - I. Metoda logického rámce LFA
 - II. ToR
 - III. Předběžná studie proveditelnosti
2. blok Příprava projektů 3 hod.
 - IV. Příprava dokumentace
 - V. Řízení rizik
 - VI. Příprava odhadu rozsahu služeb a základů pro platby
 - VII. Příprava harmonogramů
3. blok Realizace a vyhodnocení projektů 3 hod.
 - VIII. Řízení dodavatelů
 - IX. Příprava hodnotící zprávy o projektu
 - X. Příprava ročního plánu
 - XI. Standardy kvality projektu
 - XII. Příprava závěrečných zpráv
 - XIII. Ex post hodnotící zprávy
 - XIV. Flexibilní realizační mechanismy

XV. Podpora praktické udržitelnosti

4. Rezerva: 1 hod.

Celkem přednášky 10 hodin

Časový plán cvičení:

1. blok 5 hod.

2. blok 5 hodin

3. blok 5 hodin

Celkem cvičení 15 hodin