



System podpory profesního
rozvoje učitelů a ředitelů



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Co je důležité před projektem,
během projektu, ale také po něm?



Učíme nanečisto

Jak vykopnout projekt?

Marek Rakowski - 4. května v 19:00

 učímeonline.cz

 npi

Učíme online

Původně projekt Česko.Digital,
který nyní realizuje Národní
pedagogický institut.



629 škol

Technologická pomoc



2920 zařízení

Sbírka počítačů - nyní spravuje nezisková
organizace Člověk v tísni



119 webinářů

Učíme nanečisto

Učíme online



Přidej se k nám!

Hledáme dobrovolníky pro tyto role:

koordinátor/ka postprodukce
webinářů

moderování webinářů

realizace webinářů

zpracovatel/ka nahrávek

střih videa



Dotazy pokládejte na:

www.Sli.do kód: #UN122

Osnova webináře

- Představení
- Představení projektového managementu jako disciplíny
- Definice projektu
- Přípravná fáze
- Fáze realizace
- Uzavření projektu
- Něco navíc
- Q&A

Marek Rakowski

[linkedin.com/in/rakowskim](https://www.linkedin.com/in/rakowskim)

- 4 roky zkušeností s PM
- IT, transformační a business development projekty
- absolvent Masters of Applied Economics na CERGE-EI



Co je projekt?

Projekt je soubor úkolů/cílů na které máme omezený čas a rozpočet.

Co dělá PM?

PM projekt řídí, vytváří/aplikuje jeho metodiku a obecně se stará o to, aby všichni věděli co dělat, do kdy dodat a kolik to může stát.

Cíl projektu

Konkrétní, přesně vymezující definice toho co se má stát, aby mohl projekt být považován za úspěšně dokončený.

Průběh projektu a jeho fáze

Přípravná fáze

- Začíná ideou
- Končí rozhodnutím o začátku projektu
- Odpovědnost za tuto fázi má iniciátor projektu
- Výstupy projektu:
 - Závazná dohoda o pokračování
 - Kick-off prezentace

Fáze realizace

- Začíná Kick-off prezentací a její akceptací protistranou
- Je ukončena splněním cíle projektu
- Odpovědnost za tuto fázi má PM
- Výstupy projektu:
 - Akceptovaná finalizovaná kick-off prezentace
 - Dodaný a akceptovaný projekt

Ukončení projektu

- Začíná konečnou prezentací projektu
- Je ukončena lessons learned
- Odpovědnost za tuto fázi má PM
- Výstupy projektu:
 - Uzavření a archivace dokumentace
 - Týmová revize lessons learned

Role v projektu

- Sponzor
 - Hlavní zodpovědná osoba projektu
 - Zodpovědný/á za existenci projektu a komunikaci s klientem
- Projektový manažer
 - Řídící projektu
 - Zodpovědný/á za doručení projektu dle dohody
- “Delivery”
 - Vykonavatelé úkonů v projektu, interní tým i externí dodavatelé
 - Zodpovědní za dodávky jednotlivých součástí projektu
- Klient
 - Zadavatel projektu
 - Určuje cíl projektu, rozpočet i termín

Nutné body k vyjasnění před začátkem

- Odpovědnosti
 - Pro každý projekt je radno definovat konkrétní odpovědnosti vždy předem
 - S typy a velikostmi projektů se mění požadavky na jednotlivé role
 - U menších projektů dokáže PM obsáhnout veškerou administrativu
 - U větších a velkých projektů potřebuje k ruce pomoc v podobě asistenta, projektového koordinátora
 - U některých typů projektů mohou do řízení zasahovat externisté
 - Lze k nim přistupovat pasivně (považovat je za rizika) nebo aktivně (členy týmu s dedikovanou odpovědností)
 - např.: Při rekonstrukci NKP bude NPÚ určovat některé vlastnosti výstupu, je proto lepší nechat konkrétní rozhodnutí na NPÚ a aktivně je do prací zapojit.
- Výstupy
 - Stejně jako odpovědnosti, je vhodné předem definovat konkrétní výstupy jednotlivých fází
 - Výstupy by vždy měly být definovány dle typu projektu (stavba má jiné výstupy než nákup firemních vozů)

Přípravná fáze



Přípravná fáze - proces

- **Idea**
 - Úvodní nápad který definuje klient spolu se sponzorem
 - Definuje základní požadavky na projekt
- Sponzor určuje **PM**
 - Sponzor si vybere projektového manažera
 - Dle typu projektu může PM být dedikovaný profesionál, nebo například nejzkušenější člen týmu
- Sponzor spolu s PM definují **podmínky, cíle a termíny** projektu
 - Obsah - konkretizace cílů do co největšího detailu tak, aby byl projekt všem jasný
 - Čas - dle obsahu je definován nezbytný čas dodávky (standardně v MDs, avšak ty musí být následně převedeny na konkrétní časovou osu)
 - “Cena” - každý projekt má své náklady vyjádřené v penězích, nebo např. v čase (školní projekt). Cena je vždy výsledkem dodaného obsahu v určeném čase pomocí lidských zdrojů
- PM vytváří **kick-off prezentaci**, zakládá potřebné **složky**, tvoří **dokumenty** a začíná s týmem sdílet podklady
- **Přípravná fáze končí** ve chvíli, kdy je **vše připraveno pro kick-off**

Přípravná fáze - kick-off prezentace

- Obsah kick-off prezentace musí kopírovat a zpřesňovat (nikoliv měnit) dohodnuté body (např. ze smlouvy)
- V souladu dohodou slouží kick-off prezentace jako zjednodušený řídicí dokument projektu
- Kick-off prezentace musí být schválena PM a sponzorem, a následně i klientem

Kick-off prezentace se skládá z:

Cílů projektu

- Vyplývá z dohody / smlouvy

Rozsahu výstupu

- Konkretizace cílů do jednotlivých bodů dodávky

Týmů

- Určení jednotlivých lidí a jejich rolí ve vlastním týmu i týmu klienta

Požadovaných součinností

- Definujících jednotlivé body, ve kterých je spolupráce klienta naprosto nezbytná

Rizik projektu

- Předem definovaných predikovatelných událostí, které mohou ovlivnit časování nebo cenu projektu

Harmonogramu

- Konkrétního plánu dodávky, včetně podružných milníků a jednotlivých (dílčích) výstupů

Komunikace, schůzek a dalších kroků

- Popis způsobů komunikace, možností eskalace, plánu schůzek proj. týmů a nejbližších kroků

Fáze realizace



Fáze realizace - proces

- **Přípravná fáze končí a realizace začíná kick-off schůzkou**
 - Na prezentaci jsou vždy přítomni sponzoři a PM dodavatele i klienta
 - Prezentace kopíruje obsah dohody, avšak může obsahovat místa k doplnění
 - PM zajišťuje doplnění a následnou akceptaci kick-off prezentace klientem
- **Delivery provádí realizaci dle schváleného harmonogramu, PM realizaci řídí**
 - PM musí aktivně komunikovat s týmem a vědět o všech nastalých problémech
 - Problémy musí PM vždy s týmem vyřešit, samy se nevyřeší
 - Naplněná rizika PM komunikuje interně (se sponzorem) a následně s klientem, se kterým řeší nápravu dle dohody (stanoveno v kick-off prezentaci, smlouvě či dohodě), nebo navrhuje nápravné řešení
- **Během realizace zajišťuje PM komunikaci mezi klientem a delivery**
 - PM zprostředkovává schůzku pro konzultace mezi odborníky obou týmů
 - Pouze PM přijímá a plánuje změnové požadavky
- **Realizace projektu končí oficiální akceptací ze strany klienta**
 - Zajišťuje PM

Ukončení projektu



Ukončení projektu - proces

- PM vytvoří close-down prezentaci a svolá závěrečnou schůzku s klientem
 - Close-down prezentace navazuje na kick-off a informuje o:
 - splnění cílů / (ne)dodání jednotlivých bodů,
 - naplněných rizicích a jejich dopadech na projekt
 - Pokud nemá klient výhrady, podepisuje se akceptační protokol
- Klient přebírá projekt v rozsahu dle akceptačního protokolu
- Provádí se vyrovnání všech závazků
 - projekt je fakturován klientovi
 - hlavní dodavatel vyplácí případné subdodavatele
- PM archivuje veškerou dokumentaci a projektové složky
 - pro případ nutné revize v budoucnu
- PM sepíše lessons learned a prezentuje / probírá je se zbytkem týmu



Na co a koho si dát POZOR!

- Osoby které ohrožují úspěch vašeho projektu
 - “Yesmeni” - vždy odpovídají “ano”, bez dotazů všemu rozumí a nepotřebují se sladit
 - Ptejte se jich na detaily a věci, o kterých jste nemluvili.
 - Nachytejte je. Lidé, kteří se spálí, budou příště dávat větší pozor
 - “Odmítači” - mají své postupy a nové je vždy horší
 - Pokud s nimi nebudete aktivně pracovat, jejich tvrzení se vyplní
 - Pokuste se od nich získat co nejvíce informací a řešte jejich konkrétní problémy. Nemusí se vždy vyřešit, ale můžete nalézt novou, společnou cestu a odhalit další trhliny v projektu.
- Situace
 - Drobné dodatečné požadavky
 - Klienti rádi posílají požadavky “Ještě jsem zapomněl”, nebo “Jenom drobnost”, a ještě raději je komunikují napřímo s “delivery” částí vašeho týmu
 - Držte veškerou komunikaci ve vlastních rukou a evidujte veškerá rozšíření projektu. I malé změny mohou ve velkém množství ovlivnit celý projekt.
 - Změny v projektu bez evidence
 - Klienti také rádi mění obsah projektu v průběhu pomocí schůzek, telefonátů a emailů. Pokud je nedodáte, jsou naštvaní, že změny nejsou a projekt “reklamují”
 - Všechny změny evidujte, naceňujte a posílejte k oficiálnímu schválení včetně navýšení ceny a prodloužení termínu dodání.

**Pojďme
na dotazy**

www.Sli.do kód: #UN122

Další webináře

11. 5. Přezkoušení domškoláků: jak na to?

18. 5. Kreativita: Jak překonat svůj perfekcionismus a začít tvořit

25. 5. Komunikace s rodiči tváří v tvář

1. 6. Dyslexie a vyučování cizím jazykům

Děkuji za pozornost.

Marek Rakowski

