

Projektový management v ČR a EU

Novák Petr

PRÁCE SE ZDROJI, ROZPOČET PROJEKTU

Matrice odpovědnosti

- Matrice odpovědnosti je nástroj pro správu rolí v projektu. Jde o tabulku, v níž jsou uvedeny jednotlivé úkoly projektu s přidruženými informacemi o personálním obsazení v jednotlivých obdobích.
 - Obsahuje informace o potřebné kvalifikaci na daném úkolu.
 - Termín použití podle připraveného plánu. Ten se samozřejmě případným posunem může změnit.
 - Rozsah činnosti na úkolu, tedy dobu, po kterou musí být pracovník přidělen na úkol.

Harmonogram požadavků

- Grafický způsob reprezentace úkolů na časové ose za dané období.
- Vhodný nástroj pro:
 - optimalizaci prací,
 - optimalizaci nákladů,
 - efektivní využití pracovních sil,
 - přehled zatížení jednotlivých pracovníků.

Komunikace

- Důležitá je při obsazování komunikace:
 - S klíčovými členy týmu hledat další členy
 - Jednoznačné stanovení výsledku
 - Ztotožnit se s úkolem v projektu (dobrovolnost)
- Zařazením do týmu musí člen:
 - znát rozsah svých činností (popis úkolu se stanoveným rozsahem, informace o tom, komu bude a kdy úkoly předávat, s kým bude komunikovat a řešit potíže),
 - odsouhlasit pochopení své role v projektu
 - obvykle podpis smlouvy, či jiný závazný dokument

Jak řešit situaci, když nejsou k dispozici pracovní zdroje?

- Externí zdroje (plný nebo částečný úvazek)
- Osoby v tréninku, studenti, brigády, ...
- Technologické usnadnění procesu, kdy je potřeba méně pracovních sil
- Prodloužení úkolu

Nalezené řešení musí brát v úvahu všechny důležité vlastnosti projektu jako je kvalita, rozpočet, dodržení časového plánu a daných výstupů.

S využitím zmíněných grafických vyjádření:

- kontrolovat počet disponibilních zdrojů na úkolu a je li to možné, zkrátit dobu trvání,
- přesouvat zdroje tak, aby byly efektivně využívány bez zbytečných prodlev (ale s časovými rezervami),
- posílit pracovní zdroje na úkolech kritické cesty,
- v případně nutnosti přehodnotit a případně prodloužit pracovní dobu na úkolu.

Další aspekty optimalizace pracovních zdrojů

- Komunikace s ostatními manažery – optimalizace v rámci více projektů
- Komunikace s nadřízenými daných pracovníků
- Komunikace se samotnými pracovníky – změna pracovní činnosti, změna úvazků, ...
- Dlouhodobý výhled zaměstnanosti ve firmě, podniku nebo úřadu

Rozpočet projektu

- Klíčový dokument charakterizující projekt
- Z rozpočtu projektu lze vyčíst:
 - Celkové náklady na projekt
 - Náklady na jednotlivé položky v projektu
 - Náklady na jednotlivé typy zdrojů nebo konkrétní zdroje
 - Náklady na jednotlivé fáze projektu
- Podrobnost rozpočtu závisí na podrobnosti rozpracovaného projektu a v jednotlivých fázích se zpřesňuje a upravuje
- **Náklady:** přímé, nepřímé, ostatní

Náležitosti rozpočtu – přímé náklady

- Přesně vykázané a dopředu schválené náklady na splnění konkrétních úkolů a obvykle zahrnují:
 - mzdové náklady,
 - materiální náklady,
 - licenční poplatky,
 - pojištění,
 - náklady na externí služby,
 - nájemné,
 - licenční poplatky,
 - nákupy technologií a zařízení nutných k realizaci projektu,
 - pronájmy

Náležitosti rozpočtu – nepřímé náklady

- Fixní, nebo obvykle procentuelní část nákladů, které pokrývají další nutné výdaje, které nelze před zahájením projektu přesně vyčíslit, ale je jasné že vzniknou. Obvykle mezi ně patří:
 - náhrady za dovolené,
 - náklady na provoz budov (energie – pokud je nelze jednoznačně vyčíslit),
 - reklama a propagace,
 - daně a odvody.

Náležitosti rozpočtu – ostatní náklady

- Slouží pro krytí předem nespecifikovaných rizik a nákladů spojených s realizací projektu
- Jde obvykle o fixní částku, případně procento z rozpočtu. Obvykle slouží:
 - pro řešení situací vzniklých přírodními vlivy a katastrofami,
 - k sanování oprávněného navýšení rozpočtu nějaké položky přímých nákladů

Sestavování rozpočtu projektu

- Jde o časově a odborně náročnou práci.
- Pro sestavování rozpočtu je třeba:
 - mít vytvořen podrobný rozpis úkolů
 - mít stanoveny odborné a časové náročnosti úkolů,
 - připravit výčet položek potřebných pro splnění úkolu,
 - mít k dispozici ceníky materiálu a zboží,
 - znát nákladové sazby na jednotlivé profese,
 - ...



Sestavování rozpočtu projektu

- Při sestavení rozpočtu je třeba:
 - sestavit položkový rozpočet na materiál,
 - stanovit náklady na zařízení a technologie (nákup, pronájem),
 - zjistit ceny licencí nutných k realizaci projektu,
 - určit ceny služeb a externích firem (subdodávek)
 - stanovit náklady na práci dle
 - Sazeb
 - Časové náročnosti úkolu
 - Odborné náročnosti úkolu
 - Odpovědnosti za úkol
 - Stanovit rezervy
 - Zohlednit stanovené celkové náklady na projekt s možnostmi organizace nebo dotačního programu

Odhady

- Dle analogického projektu
- Podle sazeb zdrojů a jejich zapojení
- Odhad typu „zdola nahoru“ – pro detailně zpracované projektové plány

- Hrubý odhad
- Přibližný odhad
- Definitivní odhad

Úkoly – v MS Project

- Doba trvání – t
- Práce – v
- Počet jednotek zdroje – r

- **$t=v/r$**

- Projekt:
 - převážně typu pevné jednotky
 - převážně typu pevná práce
 - převážně typu pevná doba trvání