

NARZĘDZIA



Zespół zadaniowy

Zawiązane partnerstwo otwiera partnerów na kolejny etap, czyli na działania związane z osiągnięciem wspólnie przyjętych celów. Aby partnerstwo efektywnie przeszło przez ten etap, musi być prawidłowo kierowane i zarządzane.

Przez cały czas partnerów powinny łączyć prawidłowe relacje, czyli równe prawa, wspólna praca dla określania i osiągnięcia wspólnych celów, równy podział ryzyka i korzyści, wspólna wizja. Należy pamiętać, że elementem funkcjonowania partnerstwa są również konflikty, ważne jest jednak, aby minimalizować ich negatywny wpływ na jego trwałość.

Dla przejrzystości i zachowania prawidłowych relacji między partnerami można zawrzeć odpowiednie zapisy w porozumieniu partnerskim. Do najważniejszych zapisów należą m.in.:

- » wybór lidera partnerstwa,
- » podział obowiązków, jeżeli jest to możliwe,
- » ustalenie sposobu podejmowania decyzji i głosowania nad decyzjami,
- » opracowanie modelu komunikowania się,
- » ustalenie zasad zwoływania i częstotliwości spotkań partnerów, zespołu zarządzającego,
- » określenie trybu i częstotliwości dokonywania monitoringu, raportowania, ewaluacji.

W bieżącej działalności partnerstwa niezbędny **jest zespół zadaniowy**, który może realizować zarówno projekty, prowadzić monitoring i ewaluację, jak i zajmować się promocją działań partnerstwa oraz czuwać nad przepływem informacji pomiędzy partnerami.

Przed przystąpieniem do pierwszych działań partnerstwa:

1. Przeprowadźmy z partnerami ewaluację ex-ante, która pozwoli odpowiedzieć na pytania:

- » Czy między partnerami panuje zgoda co do celu działalności?
- » Czy opracowano plan działań i czy plan jest kompletny?
- » Czy plan działalności partnerstwa jest logiczny?
- » Czy przebieg zaplanowanych działań na etapie przygotowania projektu jest aktualny i zgodny z planem?
- » Czy plan pracy uwzględnia również inne (pozostałe) obowiązki członków zespołów? – jest to szczególnie istotne, gdy obowiązki związane z partnerstwem stanowią jedynie część aktywności zawodowej osób, które będą w niego zaangażowane
- » Czy istnieje przekonanie, że plan działalności partnerstwa jest wykonalny?

Pytania pogłębiające:

- » Czy kluczowe terminy cząstkowe są wykonalne i wzajemnie spójne?
- » Czy prace zlecane na zewnątrz będą ukończone na czas?
- » Czy niezbędne zasoby są osiągalne, dostępne?

- 2. Wyznaczymy koordynatora zespołu.** Zadaniem koordynatora jest czuwanie nad przebiegiem działań, kontrola jakości i terminowości przedsięwzięć realizowanych przez partnerów i podwykonawców. Koordynatora wybierają wspólnie wszyscy partnerzy. Ten wybór jest dowodem zaufania i współpracy.
- 3. Wypracujemy i uzgodnimy system sprawozdawczości i raportowania.** Partnerzy muszą być regularnie informowani o stanie zaawansowania realizacji projektu, dlatego warto wypracować i uzgodnić system zapoznawania się z raportami i sprawozdaniami. Spotkania partnerów mogą mieć charakter spotkań nadzorujących, podczas których następuje weryfikacja działań w projekcie, a ich częstotliwość jest dostosowana do aktualnych potrzeb i priorytetów.
- 4. Powołajmy zespół zadaniowy.** Podstawowym kryterium doboru członków zespołu są ich umiejętności, wiedza i doświadczenie potrzebne do osiągnięcia wyznaczonych celów.

Koordynator projektu

Partnerstwo w ramach swojej działalności z pewnością będzie realizowało projekty, dlatego też wewnętrzna struktura organizacyjna zespołu wymaga ustalenia funkcji koordynatora. Pełni on funkcję zarządczą i ponosi największą odpowiedzialność za realizację projektu. Zadania koordynatora to przede wszystkim:

- » monitorowanie, czyli stała obserwacja najważniejszych elementów realizacji projektu, systematyczna analiza zjawisk zachodzących w zespole i podejmowanie interwencji,
- » interwencje niespecyficzne, czyli wprowadzanie takich zmian w realizacji projektu, jakie nie powodują znaczących różnic,
- » interwencje specyficzne, czyli wprowadzanie zmian lub uruchamianie nowych przedsięwzięć, które mogą poprawić stan realizacji,
- » interwencje decyzyjne, czyli wprowadzanie zasadniczych zmian w sposobie realizacji, składzie zespołu, czasie i budżecie projektu.

W procesie obiegu i zdobywania informacji rolą koordynatora jest:

- » dbanie o prawidłowy obieg informacji wśród członków zespołu,
- » dopingowanie do zdobywania informacji koniecznych dla skutecznej realizacji zadań,
- » zaprojektowanie systemu obiegu informacji wewnątrz zespołu oraz pomiędzy zespołem, partnerami i środowiskiem zewnętrznym, tak by stał się on skuteczny i wystarczający dla postępu prac w grupie.

Obszary zarządzania projektem to zarządzanie:

- » **czasem** – działanie zgodnie z harmonogramem, tworzenie struktury działań projektu, analiza działań projektu, ocena wkładu pracy (czasochłonności), tworzenie, ocena i korekty harmonogramu, ocena monitoringu i uaktualniania projektu (koordynator musi panować nad projektem i jego harmonogramem oraz szacunkowo wprowadzonymi zmianami),
- » **ryzykiem** – identyfikowanie jego obszarów, przypisanie go do zakresu obowiązków osób zarządzających, ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i jego oddziaływania na projekt, przygotowanie rozwiązań/scenariuszy awaryjnych,
- » **jakością** – planowanie jakości, czyli określenie na etapie przygotowania projektu jakości oczekiwanych rezultatów, zapewnienie jakości poprzez nadzorowanie w czasie uruchomienia projektu, bieżąca kontrola w trakcie realizacji projektu oraz ocena końcowa rezultatów,
- » **zasobami ludzkimi** – określenie zespołu przyporządkowanego do projektu własnego lub pozyskanego, określenie roli i kompetencji uczestników, dbanie o rozwój zawodowy,
- » **integralnością** – identyfikowanie kluczowych obszarów, łączenie całości prac, stworzenie spójnego, pełnego, poprawnego planu, wykonanie planu, nadzorowanie procesu kontrolowania zmian, integrowanie rozwoju projektu wg planu, integrowanie działań pozaplanowych, integrowanie wprowadzania korekt,
- » **komunikacją** – identyfikacja kluczowych interesariuszy, stworzenie planu komunikacji z interesariuszami, właściwa dystrybucja i zarządzanie informacjami, przygotowanie i dystrybucja raportów kontrolnych,
- » **kosztami** – określenie kosztów projektu, określenie ilości zużycia potrzebnych zasobów, sprawdzanie zgodności z budżetem poszczególnych pozycji,
- » **zleceniami** – zarządzanie zleceniami niezbędnymi do realizacji projektu, zarządzanie zaopatrzeniem/zakupami/ podwykonawcami, kontrola sposobu i stopnia realizacji zleceń, zamykanie procesu zleceń,
- » **zakresem czynności** – definiowanie działań/czynności, sprawdzanie, czy zaplanowano wszystkie niezbędne działania/czynności, eliminacja zbędnych działań (dotyczy nie tylko rozpoczęcia, ale i wszystkich faz projektu), kontrola i ocena zmian w projekcie.

