

Proszę o zapoznanie się z definicjami podstawowych pojęć wykorzystywanych w badaniu

Projekt – jest jednorazowym (niepowtarzalnym), realizowanym w określonych ramach czasowych przedsięwzięciem (zadaniem), składającym się ze złożonych działań, posiadających precyzyjnie zdefiniowane parametry: cele, harmonogram działań, budżet, czas oraz jakość, podejmowanych w celu osiągnięcia unikalnego rezultatu.

W urzędzie gminy projektem są przedsięwzięcia współfinansowane ze środków zewnętrznych (tj. rządowy program pomocy uczniom „wyprawka szkolna”, program budowy kompleksów sportowych „moje boisko – orlik”, wdrożenie samorządowego informatora sms, projekty z zakresu podnoszenia kwalifikacji administracji samorządowej, projekty rozwoju infrastruktury na obszarach wiejskich, projekty z zakresu podnoszenia jakości edukacji na obszarach wiejskich, budowa dróg, wdrożenie programu gospodarki odpadami) oraz własnych, w przypadku gdy zadania realizowane przez urzędy gmin wynikające z ustawy są zadaniami unikalnymi.

Na przykład budowa szkoły, wdrożenie programu gospodarki odpadami, budowa dróg na obszarze gminy to działania, które mają cechy projektu, podczas gdy same procesy utrzymania szkoły, zatrudnienia nauczycieli, zbierania i segregowania śmieci, sprzątania i odśnieżania ulic rzadko posiadają cechy projektu z uwagi na częstą ich powtarzalność.

Zarządzanie projektami jest procesem polegającym na synchronizacji i koordynacji wszystkich projektów realizowanych w urzędzie gminy, w którym to właściwe wykorzystanie kompetencji, metod i technik pozwala na osiągnięcie zwielokrotnionych korzyści.

Standardy – jednolite (takie same) sposoby postępowania w realizacji określonych działań. Standardy w zarządzaniu projektami precyzują sposób podejścia do realizacji projektów, określają procesy oraz procedury związane z realizacją projektów oraz podają tzw. dobre praktyki, których stosowanie wspiera skuteczne osiągnięcie celów projektów.

Udzielając odpowiedzi na pytania zamieszczone w kwestionariuszu ankiety proszę uwzględnić wszystkie projekty realizowane w latach 2010-2012.

**I. CHARAKTERYSTYKA GMINY**

**Region**

- |  |  |   |  |
|--|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> województwo dolnośląskie                  | <input type="checkbox"/> województwo łódzkie     | <input type="checkbox"/> województwo podkarpackie | <input type="checkbox"/> województwo świętokrzyskie      |
| <input checked="" type="checkbox"/> województwo kujawsko-pomorskie | <input type="checkbox"/> województwo małopolskie | <input type="checkbox"/> województwo podlaskie    | <input type="checkbox"/> województwo warmińsko-mazurskie |
| <input type="checkbox"/> województwo lubelskie                     | <input type="checkbox"/> województwo mazowieckie | <input type="checkbox"/> województwo pomorskie    | <input type="checkbox"/> województwo wielkopolskie       |
| <input type="checkbox"/> województwo lubuskie                      | <input type="checkbox"/> województwo opolskie    | <input type="checkbox"/> województwo śląskie      | <input type="checkbox"/> województwo zachodniopomorskie  |

**Rodzaj**

- Gmina miejska       Gmina miejsko-wiejska       Gmina wiejska

**II. PODSTAWOWE INFORMACJE O REALIZOWANYCH PROJEKTACH**

Liczba projektów realizowanych w urzędzie gminy w latach 2010-2012

- 1-4   
  5-9   
  10-19   
  20-29   
  30-39   
  40-49   
  50-59  
 60-69   
  70-79   
  80-89   
  90-99   
  >100

Charakterystyka podejścia do zarządzania projektami w urzędzie gminy	Tak	Nie
istnieje stanowisko odpowiedzialne za synchronizację i koordynację wszystkich realizowanych projektów*	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
istnieją tymczasowe stanowiska kierowników/liderów wybranych projektów	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
istnieją tymczasowe, interdyscyplinarne (złożone z osób reprezentujących różne obszary wiedzy np. z wydziału promocji, infrastruktury, planowania przestrz) zespoły projektowe	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
istnieją stałe zespoły projektowe	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
istnieje biuro projektów	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
określone są standardy tworzenia i funkcjonowania zespołów projektowych	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
wypracowane są sposoby dzielenia się wiedzą i doświadczeniem pomiędzy członkami zespołów projektowych	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
realizowane są szkolenia z zakresu zarządzania projektami	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Tak	Nie
Czy kadencyjność organów samorządu terytorialnego ma wpływ na sposób zarządzania projektami?	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Jeżeli tak, to jaki?.....		

**III. OSOBY ZAANGAŻOWANE W REALIZACJĘ PROJEKTÓW**

Dobór członków zespołów projektowych dokonywany jest przez	Tak	Nie
prezydenta/burmistrza/wójta	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
biuro projektów	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
osobę odpowiedzialną za synchronizację i koordynację wszystkich realizowanych projektów	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
kierowników poszczególnych projektów	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Członkowie zespołów projektowych, będący pracownikami urzędu to osoby</b>	Tak	Nie
z małym doświadczeniem projektowym	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
z dużym doświadczeniem projektowym	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
o wysokich, potwierdzonych kompetencjach w zakresie zarządzania projektami	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
najmniej obciążone bieżącymi zadaniami w trakcie realizacji projektów	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Skład zespołów projektowych jest</b>	Tak	Nie
zawsze taki sami w każdym projekcie	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
taki sam w najważniejszych projektach	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
zmienny w każdym projekcie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Znaczenie zadań realizowanych w projektach w urzędzie gminy**

(proszę odnieść się do wszystkich wymienionych zadań)

1- brak znaczenia, 2 – małe znaczenie, 3 – umiarkowane znaczenie, 4 – duże znaczenie, 5-bardzo duże znaczenie

Zadania	Znaczenie zadania				
	1	2	3	4	5
określenie zasadniczych celów projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
określenie harmonogramu projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dobór uczestników zespołów projektowych (liczebność i skład)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ustalenie wysokości i sposobów wynagrodzeń uczestników zespołów projektowych	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
bieżący nadzór nad realizacją projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
koordynacja i synchronizacja działań projektowych	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ustalenie wysokości budżetu projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
określenie zakresu kompetencji uczestników zespołów projektowych	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dobór metod i narzędzi wspomagających realizację projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
negocjacje w ramach realizacji projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rozliczanie cząstkowe i końcowe realizacji projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Rodzaje metodyk oraz technik i narzędzi wsparcia informatycznego stosowane w zarządzaniu projektami w urzędzie gminy**

Metodyki	w odniesieniu do wszystkich projektów		w odniesieniu do wybranych projektów	
	Tak	Nie	Tak	Nie
PRINCE2	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Metodyki zarządzania projektami europejskimi (np. PCM)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
PMI	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ICB IPMA	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Inne (jakie?)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Techniki i narzędzia wsparcia informatycznego</b>				
Harmonogramy (np. Gantta)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Techniki drzewa zależności	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Techniki sieciowe (np. CPM, PERT, MPM, CCPM)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
WBS - struktura podziału pracy	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Narzędzia informatyczne wspomagania zarządzania projektami (PRIMAVERA, MS PROJECT)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Inne (jakie?)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Metodyki oraz techniki i narzędzia wsparcia informatycznego wykorzystywane w zarządzaniu projektami są

	Metodyki	Techniki i narzędzia wsparcia informatycznego
różne w większości projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
takie same w większości projektów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
różne we wszystkich projektach	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
takie same we wszystkich projektach	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nie są wykorzystywane	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

#### IV. POWODY WYKORZYSTYWANIA ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Główne powody wykorzystywania zarządzania projektami w urzędzie gminy  
(proszę odnieść się do wszystkich wymienionych przesłanek)

1- brak znaczenia, 2 – małe znaczenie, 3 – umiarkowane znaczenie, 4 – duże znaczenie, 5 - bardzo duże znaczenie

	Znaczenie czynnika
miejsce urzędu w rankingu jednostek samorządowych	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
nowe podejście do zarządzania publicznego <sup>1</sup>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
elastyczność i sprawność działań urzędu gminy	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
satysfakcja interesariuszy (mieszkańcy, pracownicy, inwestorzy itd.) z wyższej jakości działań	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
szybkość reagowania na zmiany	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
monitorowanie i nadzorowanie ryzyka	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
inne powody, jakie?.....	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5

#### V. BARIERY W ZARZĄDZANIU PROJEKTAMI

Główne przyczyny niepowodzenia projektów w urzędzie gminy  
(proszę odnieść się do wszystkich wymienionych barier)

1- brak wpływu, 2 – mały wpływ, 3 – umiarkowany wpływ, 4 – duży wpływ, 5 - bardzo duży wpływ

	Znaczenie czynnika
brak środków na inwestycje i trudności z ich pozyskaniem	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak właściwego zarządzanie finansami projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak bieżącego monitorowania oraz nadzoru realizacji i wyników projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak wykorzystywania formalnych metodyk zarządzania projektami	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak jasno sformułowanych celów i oczekiwań interesariuszy projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5

<sup>1</sup> W ostatnich latach w wyniku trwających reform sektora publicznego, kierunki rozwoju jego systemu zarządzania zmiernają do udoskonalenia wprowadzanych rozwiązań. Owe udoskonalenia bazują głównie na mechanizmach rynkowych i metodach zarządczych adaptowanych z przedsiębiorstw prywatnych.

brak wykorzystywania technik i narzędzi wsparcia informatycznego wspomagających zarządzanie projektami       
1 2 3 4 5

	Znaczenie czynnika
brak wsparcia ze strony prezydenta/burmistrza/wójta	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak doświadczonej osoby (kierownika, koordynatora) odpowiedzialnej za synchronizację i koordynację wszystkich projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak kompetentnych i odpowiednio wykwalifikowanych zasobów ludzkich	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak zaangażowania ze strony uczestników projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak poparcia mieszkańców gminy	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
brak rzetelności podwykonawców projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
inne bariery, jakie?.....	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> -1 2 3 4 5

## VI. SKUTECZOŚĆ ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Procent skutecznie (zgodnie z określonymi założeniami początkowymi) zrealizowanych projektów w urzędzie gminy

0-25%  25-50%  51-60%  61-70%  71-80%  81-90%  91-100%

### Średnia wartość osiągniętych parametrów realizowanych projektów

Parametr	Wartości zgodne z zaplanowanymi	Wartości nieznacznie odbiegające od zaplanowanych	Wartości parametrów zdecydowanie odbiegające od zaplanowanych
Jakość	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Czas trwania projektów	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Budżet	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zakres zadań projektów	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## VII. KLUCZOWE CZYNNIKI SUKCESU W ZARZĄDZANIU PROJEKTAMI

Kluczowe czynniki decydujące o powodzeniu projektów w urzędzie gminy:  
(proszę odnieść się do wszystkich wymienionych czynników)

1- brak wpływu, 2 - mały wpływ, 3 - umiarkowany wpływ, 4 - duży wpływ, 5 - bardzo duży wpływ

	Znaczenie czynnika
odpowiedni wybór kierownika wszystkich projektów w odniesieniu do jego kompetencji i doświadczeń projektowych oraz stylu kierowania	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
wsparcie i zaangażowanie ze strony prezydenta/burmistrza/wójta	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
odpowiednio sformułowany harmonogram działań projektowych, w tym właściwy podział zadań i obowiązków	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
właściwe określenie parametrów projektów: zakresu projektu, czasu, kosztów, jakości	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5
bieżący nadzór i kontrola wszystkich realizowanych projektów	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 1 2 3 4 5

identyfikacja i regularne monitorowanie ryzyka w odniesieniu do wszystkich realizowanych projektów, umiejętność zarządzania ryzykiem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
spotkania robocze zespołów projektowych	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
	<b>Znaczenie czynnika</b>				
opracowanie odpowiednich zasad komunikacji	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
wykorzystywanie metodyk zarządzania projektami	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
wykorzystywanie technik i narzędzi wsparcia informatycznego wspomagających zarządzanie projektami	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
rzetelny (staranny) dobór członków zespołów projektowych (pod kątem ich kompetencji, doświadczeń, postaw oraz zaangażowania)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
orientacja na ludzi w zarządzaniu projektami (dbanie o rozwój ich wiedzy, doskonalenie kompetencji, stworzenie odpowiedniego systemu motywacyjnego i zapewnienie właściwego przepływu informacji)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5
inne czynniki, jakie?.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1	2	3	4	5

### VIII. DOJRZAŁOŚĆ PROJEKTOWA ORGANIZACJI

Działania realizowane w ramach zarządzania projektami w urzędzie gminy  
(proszę wskazać jedną odpowiedź do każdego z dziesięciu zagadnień)

#### I. Procesy związane z zarządzaniem integracją projektów (określenie, sprecyzowanie, synchronizacja i koordynacja standardów działań w projektach)

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie	<input checked="" type="checkbox"/>
Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania integracją	<input type="checkbox"/>

#### II. Procesy związane z zarządzaniem zakresem projektów (dokładne zdefiniowanie parametrów: celów, harmonogramu działań, budżetu, ram czasowych oraz jakości, a następnie ich weryfikacja, monitorowanie i kontrola)

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie	<input checked="" type="checkbox"/>
Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania zakresem; synchronizacja i koordynacja zakresów działań wszystkich projektów	<input type="checkbox"/>

#### III. Procesy związane z zarządzaniem czasem w projektach (działania niezbędne do terminowego ukończenia projektów)

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie	<input checked="" type="checkbox"/>
Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów	<input type="checkbox"/>
Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach	<input type="checkbox"/>

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania czasem; synchronizacja i koordynacja harmonogramu działań wszystkich projektów

**IV. Procesy związane z zarządzaniem kosztami w projektach (działania niezbędne do wykonania zatwierdzonego budżetu)**

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie

Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów

Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania kosztami; synchronizacja i koordynacja kosztów we wszystkich projektach

**V. Procesy związane z zarządzaniem jakością w projektach (działania zaspokajające wymagania interesariuszy np. mieszkańców, pracowników, inwestorów)**

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie

Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów

Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania jakością

**VI. Procesy związane z zarządzaniem komunikacją w projektach (działania niezbędne do terminowego i prawidłowego opracowywania, gromadzenia oraz rozprowadzania informacji dotyczących projektów)**

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie

Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów

Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania komunikacją; synchronizacja i koordynacja komunikacji we wszystkich projektach

**VII. Procesy związane z zarządzaniem ryzykiem w projektach (działania w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia zdarzeń niekorzystnych)**

Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie

Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów

Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach

Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania ryzykiem; integracja działań zmniejszających ryzyko we wszystkich projektach

VIII. Procesy związane z zarządzaniem zamówieniami w projektach (działania niezbędne do pozyskiwania zasobów zewnętrznych)

- Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie
- Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów
- Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów
- Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach
- Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania zamówieniami; synchronizacja i koordynacja pozyskiwania zasobów zewnętrznych we wszystkich projektach

IX. Procesy związane z zarządzaniem wiedzą w projektach (działania niezbędne do pozyskiwania, gromadzenia, przekazywania oraz wykorzystywania wiedzy i doświadczeń projektowych)

- Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie
- Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów
- Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów
- Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach
- Standardy zdefiniowane i wdrożone we wszystkich projektach; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania wiedzą;

X. Procesy związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi (kierowanie i zarządzanie zespołami projektowymi)

- Brak formalnych procedur, działania realizowane intuicyjnie
- Standardy definiowane każdorazowo dla wybranych projektów; określone role każdego członka zespołu projektowego
- Standardy zdefiniowane i stosowane w większości projektów; określony system oceny rozwoju pracowników; pomiar efektywności pracowników
- Standardy zdefiniowane i stosowane we wszystkich projektach; określony system oceny rozwoju pracowników; pomiar efektywności pracowników; powołane biuro projektowe odpowiedzialne za zarządzanie zasobami ludzkimi
- Standardy zdefiniowane i stosowane we wszystkich projektach; określony system oceny rozwoju pracowników; pomiar efektywności pracowników; zdobyte doświadczenia projektowe wykorzystywane w doskonaleniu zarządzania zasobami ludzkimi; powołana osoba biura projektowego odpowiedzialna za synchronizację i koordynację działań we wszystkich projektach

Nazwa urzędu gminy URZĄD MIASTA INOWROCŁAWIA  
KYDZIAŁ OŚWIATY I SPORTU

Adres mailowy osoby wypełniającej ankietę

*Dziękujemy Państwu za poświęcony czas i rzetelne wypełnienie ankiety*