

Warszawa, dnia 20 października 2023 r.

Poz. 43

**ZARZĄDZENIE NR 25**  
**MINISTRA INFRASTRUKTURY <sup>1)</sup>**

z dnia 20 października 2023 r.

**w sprawie ustalenia standardów zarządzania projektami strategicznymi**  
**w Ministerstwie Infrastruktury**

Na podstawie art. 34 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2022 r. poz. 1188 oraz z 2023 r. poz. 1234 i 1641) zarządza się, co następuje:

§ 1. Ustala się standardy zarządzania projektami strategicznymi w Ministerstwie Infrastruktury, stanowiące załącznik do zarządzenia.

§ 2. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem następującym po dniu ogłoszenia.

Minister Infrastruktury: *A. Adamczyk*

---

<sup>1)</sup> Minister Infrastruktury kieruje działami administracji rządowej: transport, żegluga śródlądowa, gospodarka morska oraz gospodarka wodna, na podstawie § 1 ust. 2 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 listopada 2019 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Infrastruktury (Dz. U. z 2021 r. poz. 937).

Załącznik do zarządzenia nr 25 Ministra Infrastruktury  
z dnia 20 października 2023 r. (poz. 43)

**STANDARDY ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI  
STRATEGICZNYMI  
W MINISTERSTWIE INFRASTRUKTURY**

## Spis treści

1. Zakres i cel dokumentu.....	3
2. Definicje i słownik pojęć.....	3
3. Struktura portfela Ministerstwa.....	6
4. Cykl życia projektu.....	7
Faza przygotowania projektu .....	7
Faza planowania projektu.....	9
Faza realizacji projektu .....	10
Faza zamykania projektu.....	11
5. Role projektowe.....	13
Właściciel Portfela .....	15
Biuro Monitorowania Projektów.....	16
Właściciel Programu .....	17
Rada Programu.....	18
Kierownik Programu.....	19
Sponsor Projektu .....	20
Komitet Sterujący.....	21
Nadzór Projektu.....	22
Lider Projektu.....	23
6. Monitoring projektów.....	25
Monitoring operacyjny.....	25
Monitoring strategiczny .....	26
7. Załączniki .....	27

## 1. Zakres i cel dokumentu

Standardy zarządzania stosuje się do projektów i programów realizowanych albo nadzorowanych przez Ministra Infrastruktury zgodnie z ich definicją i które zostaną włączone przez Ministra Infrastruktury lub Dyrektora Generalnego do Portfela Projektów Ministerstwa Infrastruktury (dalej jako „Ministerstwo”) lub są zdefiniowane jako projekty w zintegrowanej strategii rozwoju sektora transportu.

Celem niniejszego dokumentu jest przedstawienie jednolitego procesu organizowania, realizacji, kontroli i zamykania przedsięwzięć o charakterze projektowym, który powinien być wykorzystany w projektach realizowanych przez Ministerstwo.

## 2. Definicje i słownik pojęć

**Biuro Monitorowania Projektów (BMP)** – komórka organizacyjna, a w przypadku braku możliwości wyodrębnienia komórki organizacyjnej, także osoba wyznaczona przez Ministra lub inną upoważnioną osobę, samodzielne stanowisko pracy, wydział, wydzielony funkcyjnie zespół lub inna jednostka w strukturze organizacji do wspierania realizacji programów i projektów, monitorowania ich realizacji, wstępnego opracowywania zebranych informacji i przekazywania ich uprawnionym podmiotom, a także szerzenia kultury zarządzania projektami wewnątrz danego podmiotu.

**Inicjatywa projektowa** – zidentyfikowana potrzeba, problem lub możliwość wdrożenia zmiany przy wykorzystaniu podejścia projektowego. Założenia inicjatywy projektowej powinny zawierać oczekiwania w zakresie celów, produktów, harmonogramu i budżetu.

**Kierownik Programu** – osoba odpowiedzialna za operacyjne zarządzanie programem. Kierownikiem Programu jest osoba przygotowana merytorycznie do sprawnego zarządzania programem, będąca pracownikiem Ministerstwa na dowolnym stanowisku kierowniczym lub zatrudniona w sposób dedykowany na czas realizacji programu. Kierownik Programu podlega Właścicielowi Programu.

**Komitet Sterujący** – Przewodniczący Komitetu Sterującego oraz grupa osób wspierających Przewodniczącego w podejmowaniu decyzji strategicznych w zakresie projektu. Członkowie Komitetu Sterującego to osoby, które z racji zajmowanego stanowiska lub posiadanych kompetencji zapewniają istotny wkład w optymalizację procesu zarządzania projektem. Decyzje Komitetu Sterującego podejmowane są w drodze uzgadniania stanowisk z decydującym głosem Przewodniczącego.

**Lider Projektu** – osoba odpowiedzialna za operacyjne zarządzanie projektem. Liderem Projektu jest osoba przygotowana merytorycznie do sprawnego zarządzania projektem, będąca pracownikiem jednostki organizacyjnej na dowolnym stanowisku lub zaangażowana w sposób dedykowany na czas realizacji projektu.

**MonAliZa** (Monitoring-Analiza-Zarządzanie) – system teleinformatyczny do zarządzania, monitorowania i analizowania projektów, administrowany przez RBMP.

**Nadzór Projektu** – osoba, będąca pracownikiem komórki organizacyjnej Ministerstwa odpowiedzialna za strategiczne monitorowanie projektu, nadzorująca Lidera Projektu. Rola

powoływana w przypadku gdy Liderem Projektu jest pracownik jednostki nadzorowanej, podległej lub spółki.

**Portfel** – zbiór programów i projektów wybranych ze względu na określone kryteria i zgrupowanych dla efektywnego oraz skutecznego zarządzania, a także kontroli.

**Portfel Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych** (portfel RMPPS) – zbiór programów i projektów wybranych przez Radę Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych wynikających ze strategicznych dokumentów Rady Ministrów lub innych inicjatyw wskazanych przez Prezesa Rady Ministrów objętych monitoringiem operacyjnym.

**Program** – przedsięwzięcie powoływane w celu zapewnienia sprawnej koordynacji wchodzących w jego skład projektów, procesów monitorowania ich korzyści oraz działań zarządczych. Celem tego typu przedsięwzięcia jest osiągnięcie w przyjętym czasie i budżecie określonych rezultatów oraz korzyści (efektu strategicznego stanowiącego synergiczną kumulację rezultatów wynikających z wytworzenia produktów projektów wchodzących w skład programu).

**Projekt** – zorganizowane przedsięwzięcie (niestanowiące działalności ciągłej), ukierunkowane na wprowadzenie istotnej zmiany polegającej na stworzeniu w określonym czasie i budżecie unikalnego produktu lub usługi, które spełniają określone wymagania jakościowe oraz ilościowe oraz angażują zasoby Ministerstwa.

**Rada Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych** (RMPPS) – organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów powołany Zarządzeniem Prezesa Rady Ministrów nr 58 z dnia 20 kwietnia 2018 r. (tekst jednolity – M.P. 2019 poz. 247).

**Rada Programu** – grupa osób wspierających Właściciela Programu w podejmowaniu decyzji strategicznych w zakresie programu oraz zapewniających zasoby niezbędne do realizacji programu. W skład Rady Programu wchodzi: Właściciel Programu (Przewodniczący Rady Programu) oraz członkowie Rady Programu – wydelegowani członkowie Komitetów Sterujących poszczególnych projektów wchodzących w skład programu oraz inne osoby niezbędne dla zapewnienia prawidłowych warunków realizacji programu (w szczególności dysponujące zasobami wykorzystywanymi do realizacji programu).

**Rządowe Biuro Monitorowania Projektów** (RBMP) – wydzielony funkcyjnie zespół w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, który zapewnia obsługę Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych.

**Sponsor** – osoba odpowiedzialna za strategiczne zarządzanie i nadzór nad projektem oraz zrealizowanie korzyści wynikających z projektu. Sprawuje nadzór nad Liderem Projektu. Sponsorem projektu włączonego do portfela Ministerstwa jest osoba w randze Ministra, Sekretarza Stanu, Podsekretarza Stanu, Dyrektora Generalnego. Sponsor, co do zasady, pełni jednocześnie rolę Przewodniczącego Komitetu Sterującego (PKS), odpowiada za organizację jego prac i przewodniczy jego obradom. Podejmuje wówczas decyzje w porozumieniu z Komitetem Sterującym. W przypadku gdy role Sponsora i Przewodniczącego Komitetu Sterującego są rozdzielone, wówczas funkcję Przewodniczącego może pełnić Dyrektor Generalny, Dyrektor lub Zastępca Dyrektora komórki organizacyjnej, tym samym PKS organizuje pracę i przewodniczy obradom Komitetu.

**Standardy zarządzania projektami** – zbiór uznanych wartości i norm oraz terminologia, która jest wykorzystywana w zarządzaniu projektami. Normy zawierają uzgodnione w drodze standaryzacji opublikowane i powszechnie stosowane w organizacji zasady wykonywania projektów.

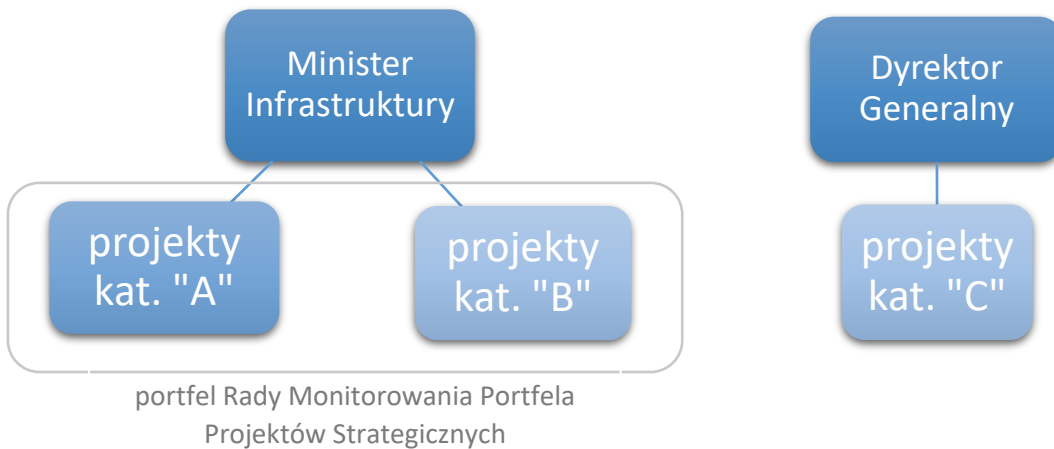
**Właściciel Portfela** – osoba zarządzająca podmiotem wiodącym portfela i strategicznie zarządzająca portfelem. Właściciel Portfela podejmuje ostateczne decyzje związane z portfelem i projektami. Rolę tę pełni Minister Infrastruktury w przypadku projektów kat. „A” i „B” lub Dyrektor Generalny w przypadku projektów kat. „C”.

**Właściciel Programu** – osoba odpowiedzialna za strategiczne zarządzanie programem oraz osiągnięciu zakładanych korzyści. Właścicielem Programu jest osoba w randze Ministra, Sekretarza Stanu, Podsekretarza Stanu. Szczególnym rodzajem Właściciela Programu jest Pełnomocnik Rządu. Właściciel Programu podejmuje decyzje w porozumieniu z Radą Programu oraz po konsultacjach ze Sponsorami projektów wchodzących w skład programu. Sprawuje bezpośredni nadzór nad Kierownikiem Programu.

**Zarządzanie projektem** – zbiór czynności wykonywanych w celu osiągnięcia wyznaczonych celów głównych i pośrednich w określonym czasie. Obejmuje między innymi etap przygotowania, planowania, realizacji i zamykania projektu, a także jego monitorowanie.

### 3. Struktura portfela Ministerstwa

*Schemat struktury portfela*



Projekty znajdujące się w portfelu Ministerstwa podzielone są ze względu na kategorię:

- **kategoria „A”** – projekty strategiczne uznane przez Sponsora i zatwierdzone przez Właściciela Portfela, jako priorytetowe pod względem ważności, pilności lub zaangażowania zasobów;
- **kategoria „B”** – pozostałe projekty strategiczne;
- **kategoria „C”** – projekty wewnętrzne.

Kategorię projektu nadaje komórka organizacyjna Ministerstwa realizująca lub nadzorująca projekt (poprzez Kartę Projektu), w uzgodnieniu ze Sponsorem i Biurem Monitorowania Projektów. W sytuacji rozbieżności w zakresie przyznania kategorii projektu decyzję podejmuje Właściciel Portfela.

Inicjatywy wskazane jako projekty w strategiach rozwoju na poziomie krajowym są włączane do portfela w kat. „A” lub „B”.

W toku realizacji projektu kategoria może ulegać zmianom. Zmiana odbywa się na wniosek komórki organizacyjnej Ministerstwa realizującej lub nadzorującej projekt, w uzgodnieniu ze Sponsorem i Biurem Monitorowania Projektów. W sytuacji rozbieżności w zakresie zmiany kategorii projektu decyzję podejmuje Właściciel Portfela.

Wyłączenie projektu z portfela MI możliwe jest po zatwierdzeniu Raportu Zamknięcia.

Włączanie programu do portfela odbywa się poprzez włączenie pierwszego z projektów programu. Zakończenie programu odbywa się poprzez zamknięcie ostatniego z projektów z programu.

#### 4. Cykl życia projektu

Projekty zarządzane bądź nadzorowane przez Ministerstwo powinny być realizowane zgodnie z cyklem życia projektu, który składa się z czterech faz.



##### Faza przygotowania projektu

Cel fazy	Zdefiniowanie i opisanie inicjatywy projektowej pozwalające na podjęcie decyzji o rozpoczęciu planowania projektu
Wejście	Inicjatywa projektowa
Wyjście	Wstępna Karta Projektu, decyzja o przejściu do fazy planowania albo decyzja o zakończeniu projektu

- 1) Projekt rozpoczyna się od inicjatywy projektowej, która może wynikać m.in. z:
  - bezpośredniego polecenia Kierownictwa Ministerstwa,
  - zobowiązań wynikających z przyjętych strategii, programów i dokumentów programowych oraz polityk publicznych lub zawartych umów, w tym umów międzynarodowych,
  - propozycji Biura Monitorowania Projektów, w tym wynikających z decyzji Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych,
  - zapotrzebowania zgłaszanego przez zewnętrznych interesariuszy,
  - potrzeb zidentyfikowanych przez komórki organizacyjne Ministerstwa.
- 2) Następnie dyrektor właściwej, zgodnie z regulaminem organizacyjnym Ministerstwa, komórki organizacyjnej Ministerstwa wstępnie akceptuje inicjatywę projektową i dokonuje rozstrzygnięcia czy dana inicjatywa ma charakter projektu zgodnie z listą kontrolną.

W przypadku odrzucenia inicjatywy, w tym stwierdzenia, że inicjatywa nie ma charakteru projektu, komórka organizacyjna przekazuje do Biura Monitorowania Projektów informacje o inicjatywnie projektowej i powodach jej odrzucenia.

Właściwa komórka organizacyjna Ministerstwa proponuje Lidera Projektu, który, na podstawie założeń inicjatywy projektowej, przygotowuje wstępną Kartę Projektu.

Karta Projektu<sup>1</sup> w fazie przygotowania powinna zawierać:

- kategorię projektu,
- wskazanie strategii lub innego dokumentu, do którego odwołuje się projekt,
- imię i nazwisko Sponsora i skład Komitetu Sterującego (jeśli został lub jest planowany do powołania),

<sup>1</sup> Aktualny wzór Karty Projektu jest dostępny poprzez Biuro Monitorowania Projektów.



- imię i nazwisko Lidera Projektu,
- imię i nazwisko Nadzoru Projektu (jeśli został powołany),
- nazwę programu oraz imię i nazwisko Kierownika Programu (jeśli projekt jest lub ma być częścią programu),
- zakres projektu obejmujący minimum jeden cel projektu możliwy do określenia w kategoriach SMART<sup>2</sup> oraz główny produkt projektu z szacowaną datą jego wdrożenia,
- zakładaną korzyść z realizacji projektu wraz z nazwą wskaźnika realizacji, jednostką miary i planowanym terminem osiągnięcia wartości wskaźnika,
- zarys budżetu projektu obejmujący:
  - szacunkowy koszt projektu,
  - planowane źródła finansowania projektu,
  - informacje o kwotach zapewnionych i brakujących,
- zarys harmonogramu projektu obejmujący m.in.:
  - datę rozpoczęcia projektu,
  - planowane daty zakończenia poszczególnych faz projektu,
  - planowaną datę zapewnienia środków finansowych na realizację projektu,
  - planowaną datę opracowania harmonogramu projektu,
  - najbardziej prawdopodobną datę opracowania podstawowej dokumentacji projektu,
  - minimum pięć punktów, wyznaczonych w momencie planowanej realizacji produktów lub osiągnięcia zakładanych kamieni milowych,
- listę najważniejszych ryzyk w projekcie wraz z krótką charakterystyką i możliwymi sposobami ich mitygacji.

W przypadku projektów kat. „C” zakres danych w Karcie Projektu może być zmniejszony ze względu na charakter projektu i decyzję Lidera oraz Sponsora projektu.

3) Karta Projektu jest uzgadniana z Biurem Monitorowania Projektów w zakresie kategorii projektu i prawidłowego zakresu danych.

4) Karta Projektu jest przekazywana do Sponsora, który może:

- zaakceptować Kartę Projektu i tym samym wydać decyzję o przejściu do fazy planowania,
- odesłać Kartę Projektu w celu uzupełnienia bądź modyfikacji,
- zakończyć projekt.

5) Zaakceptowana przez Sponsora Karta Projektu jest przekazywana do Biura Monitorowania Projektów. W przypadku projektów kat. „A” i „B” BMP zgłasza projekt do Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych w celu objęcia monitoringiem operacyjnym.

---

<sup>2</sup> Ang. Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound – konkretny, mierzalny, osiągalny, istotny, określony w czasie.

## Faza planowania projektu

Cel fazy	Uszczegółowienie zakresu projektu, harmonogramu prac, oszacowanie kosztów, zidentyfikowanie i analiza ryzyk, zaplanowanie realizacji projektu
Wejście	Wstępna Karta Projektu, decyzja o przejściu do fazy planowania
Wyjście	Karta Projektu, decyzja o przejściu do fazy realizacji projektu albo decyzja o zakończeniu projektu

- 1) Lider doprecyzowuje Kartę Projektu, która w fazie planowania powinna zawierać wszystkie (zaktualizowane) informacje wymagane na koniec fazy przygotowania, w tym w szczególności:
  - cele projektu wraz z określonymi mierzalnymi wskaźnikami ich realizacji oraz planowane terminy osiągnięcia określonych wartości,
  - zakładane korzyści z realizacji projektu wraz z planowanym do osiągnięcia poziomem wskaźników,
  - najważniejsze produkty projektu (w tym produkty cząstkowe) i planowane daty ich realizacji,
  - budżet projektu wraz z planem wydatków,
  - harmonogram działań w projekcie zawierający minimum pięć punktów,
  - rejestr ryzyk.
- 2) Karta Projektu jest przekazywana do Nadzoru Projektu i Kierownika Programu (jeśli zostali powołani) w celu akceptacji.
- 3) Karta Projektu jest przekazywana do Sponsora, który może:
  - zaakceptować Kartę Projektu i tym samym wydać decyzję przejścia do fazy realizacji,
  - odesłać Kartę Projektu w celu uzupełnienia bądź modyfikacji,
  - zakończyć projekt.
- 4) Karta Projektu, wraz z decyzją Sponsora, jest przekazywana do Biura Monitorowania Projektów.

## Faza realizacji projektu

Cel fazy	Wytworzenie zakładanych produktów wraz z uzyskaniem ich akceptacji i odbioru, odpowiednie reagowanie na wszelkie zagadnienia i ryzyka w trakcie realizacji
Wejście	Karta Projektu, decyzja dotycząca przejścia do fazy realizacji projektu
Wyjście	Wdrożenie zakładanych produktów, decyzja w sprawie przejścia do fazy zamykania

W fazie realizacji Lider Projektu organizuje prace związane z bieżącą koordynacją, monitorowaniem działań oraz zatwierdzaniem produktów projektu, we współpracy ze Sponsorem i Nadzorem Projektu (jeśli został powołany). Zapewnia również aktualną i adekwatną informację zarządcą dla osób nadzorujących przebieg realizacji projektu.

Lider zapewnia także aktualną i adekwatną reakcję na zjawiska zachodzące w trakcie realizacji projektu, a także, w razie potrzeby, działania zaradcze, w porozumieniu ze Sponsorem i Nadzorem Projektu (jeśli został powołany).

Sponsor samodzielnie lub na wniosek Lidera Projektu podejmuje decyzje o wprowadzeniu istotnej zmiany w projekcie. Zmiana wprowadzana jest w życie przez Lidera Projektu.

1) Podczas fazy realizacji Lider Projektu aktualizuje Kartę Projektu, zgodnie z częstotliwością przewidzianą dla poszczególnych rodzajów monitoringu i ustaleń ze Sponsorem, Nadzorem Projektu i Kierownikiem Programu (jeśli zostali powołani), ze szczególnym uwzględnieniem aktualnych informacji w zakresie:

- stopnia realizacji wartości wskaźników celów i korzyści,
- harmonogramu,
- listy i stopnia realizacji produktów,
- wydatkowania budżetu,
- rejestru ryzyk.

2) Fazę realizacji kończy wdrożenie zakładanych produktów. Sponsor może:

- zatwierdzić produkty i tym samym wydać decyzję przejścia do fazy realizacji,
- przedłużyć czas trwania fazy realizacji,
- zakończyć projekt.

## Faza zamykania projektu

Cel fazy	Weryfikacja zrealizowania celów projektu, zamknięcie projektu, określenie sposobu dalszego monitorowania korzyści i ryzyk
Wejście	Wdrożenie zakładanych produktów, decyzja dotycząca przejścia do fazy zamykania projektu lub decyzja o wcześniejszym zakończeniu projektu
Wyjście	Raport Zamknięcia

Proces zamykania projektu powinny zostać przeprowadzany w przypadku każdego projektu, również w przypadku projektów, wobec których została podjęta decyzja o wcześniejszym zakończeniu.

1) Lider projektu przygotowuje Raport Zamknięcia<sup>3</sup>, który powinien zawierać:

- nazwę projektu,
- nazwę programu oraz imię i nazwisko Kierownika Programu (jeśli projekt jest częścią programu),
- datę rozpoczęcia i zakończenia działań projektowych,
- datę sporządzenia raportu,
- imię i nazwisko Lidera Projektu,
- imię i nazwisko Sponsora i skład Komitetu Sterującego (jeśli został powołany),
- powód przedstawienia Raportu Zamknięcia: zrealizowany zakres, rezygnacja z realizacji, włączenie do innego projektu, wyłączenie z monitorowania<sup>4</sup>,
- sprawozdanie Lidera Projektu – krótki opis przebiegu realizacji projektu, zrealizowanych działań, napotkanych problemów, dokonanych zmian, zasadności realizacji projektu, powodów ewentualnego przedwczesnego zakończenia projektu itd.,
- cele projektu i wskaźniki realizacji celów,
- korzyści z realizacji projektu i wskaźniki realizacji korzyści, w tym długość procesu monitorowania i częstotliwość raportowania korzyści po zakończeniu projektu,
- listę produktów wraz z informacją czy produkty zostały wdrożone,
- informację o stanie wydatkowania budżetu projektu na dzień zamknięcia projektu,
- zapis najważniejszych zdarzeń i doświadczeń z realizacji projektu,
- przegląd ryzyk utrzymujących się po przygotowaniu Raportu Zamknięcia,
- opis najważniejszych zmian w projekcie względem przyjmowanych na początku założeń.

Dane zawarte w Raporcie Zamknięcia powinny być spójne z ostatnią wersją przygotowanej Karty Projektu.

W przypadku projektów kat. „C” zakres danych w Raporcie Zamknięcia może być zmniejszony ze względu na charakter projektu i decyzję Lidera i Sponsora projektu.

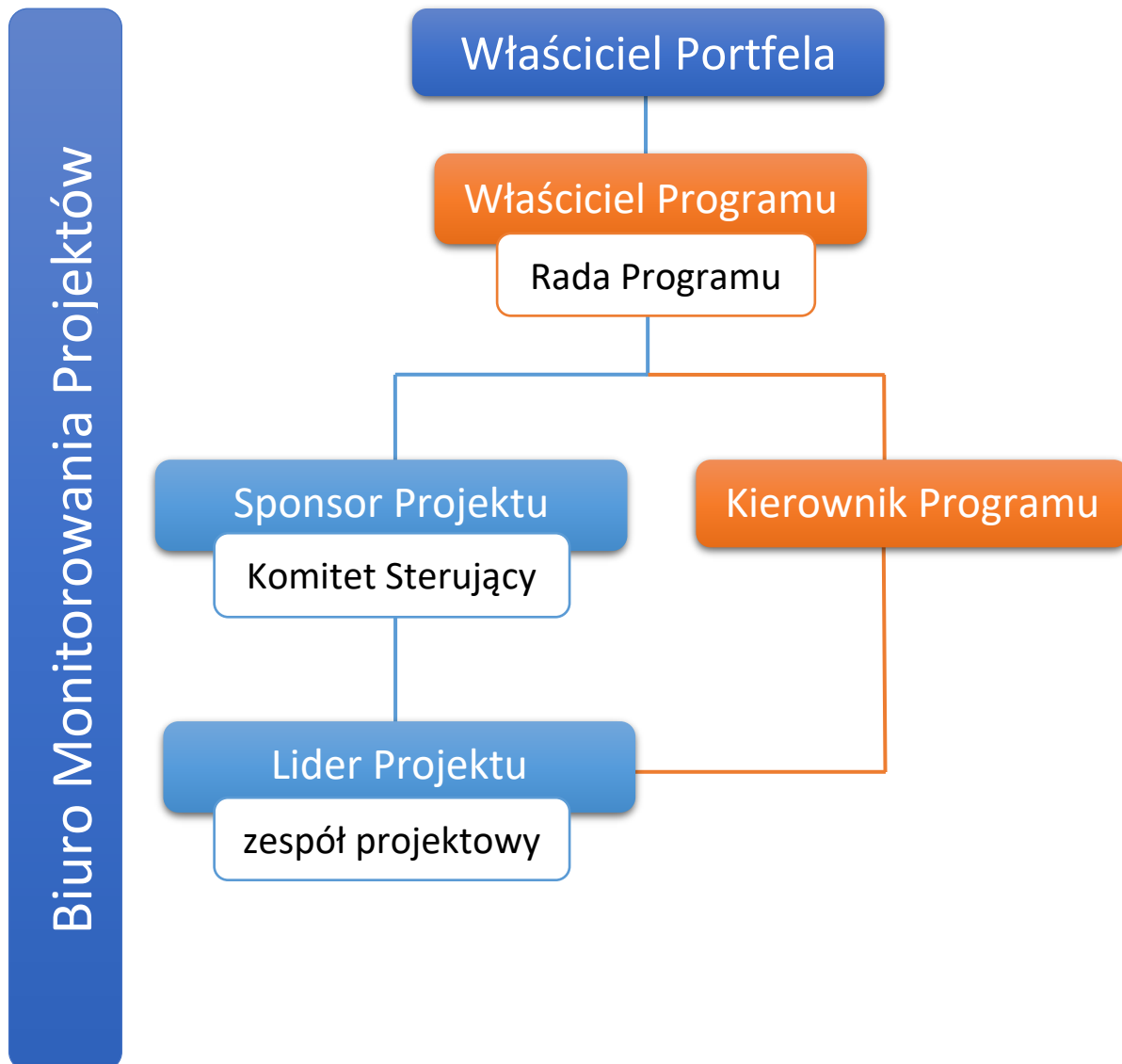
<sup>3</sup> Aktualny wzór Raportu Zamknięcia jest dostępny poprzez Biuro Monitorowania Projektów.

<sup>4</sup> W przypadku, gdy projekt nie został zrealizowany w części lub w całości, Raport Zamknięcia powinien uzasadniać, dlaczego mimo to projekt został przekazany do zamknięcia.

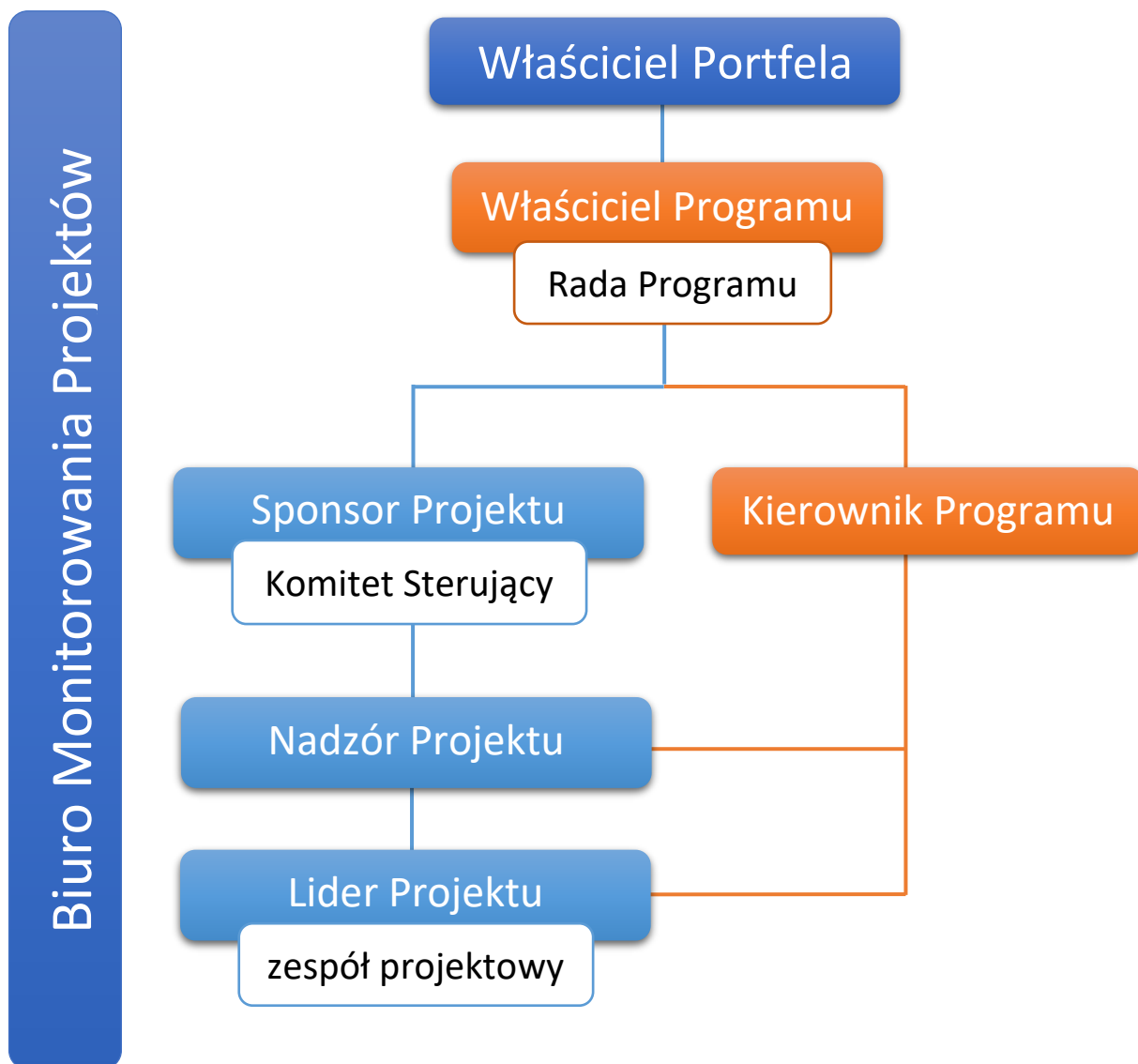
- 2) Raport Zamknięcia jest przekazywany do Nadzoru Projektu (jeśli został powołany) w celu weryfikacji merytorycznej i Biura Monitorowania Projektów w celu weryfikacji formalnej.
- 3) Raport Zamknięcia jest przekazywany do Sponsora, który może:
  - zaakceptować Raport Zamknięcia,
  - odesłać Raport Zamknięcia w celu uzupełnienia bądź modyfikacji.
- 4) Zaakceptowany przez Sponsora Raport Zamknięcia jest przekazywany do Kierownika Programu (jeśli został powołany) i Biura Monitorowania Projektów. W przypadku projektów kat. „A” i „B” BMP przekazuje Raport Zamknięcia do Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych.

## 5. Role projektowe

*Schemat struktury zarządczej I  
(projekty realizowane przez Ministerstwo)*



*Schemat struktury zarządczej II  
(projekty nadzorowane przez Ministerstwo)*



## WŁAŚCICIEL PORTFELA

<b>opis roli</b>	Właściciel Portfela to osoba zarządzająca podmiotem wiodącym portfela i strategicznie zarządzająca portfelem. Właściciel Portfela podejmuje ostateczne decyzje związane z portfelem i projektami.
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Właścicielem Portfela jest Minister Infrastruktury w przypadku projektów kat. „A” i „B” lub Dyrektor Generalny w przypadku projektów kat. „C”.
<b>relacje z innymi rolami</b>	Właściciel Portfela może wskazywać Właścicieli Programów i Sponsorów Projektów.

## GLÓWNE ZADANIA WŁAŚCICIELA PROGRAMU

1. Nadzór na portfelem Ministerstwa.
2. Reprezentowanie Ministerstwa na spotkaniach Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych.
3. Wskazywanie priorytetów dla portfela.
4. Podejmowanie decyzji w zakresie kształtu portfela.
5. Zatwierdzanie listy projektów i programów wchodzących w skład portfela Ministerstwa.
6. Rozstrzyganie rozbieżności w zakresie przyznania kategorii projektu.



## BIURO MONITOROWANIA PROJEKTÓW

<b>opis roli</b>	Celem Biura Monitorowania Projektów jest wspieranie realizacji programów i projektów, monitorowania ich realizacji, wstępnego opracowywania zebranych informacji i przekazywania ich uprawnionym podmiotom, a także szerzenia kultury zarządzania projektami wewnątrz danego podmiotu.
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Wskazana w regulaminie organizacyjnym Ministerstwa komórka organizacyjna, a w przypadku braku możliwości wyodrębnienia komórki organizacyjnej, także osoba wyznaczona przez Ministra lub inną upoważnioną osobę, samodzielne stanowisko pracy, wydział, wydzielony funkcyjnie zespół lub inna jednostka w strukturze organizacji.
<b>relacje z innymi rolami</b>	Współpraca i wsparcie wszystkich ról projektowych i programowych.

## GŁÓWNE ZADANIA BIURA MONITOROWANIA PROJEKTÓW

1. Nadzór i zarządzanie, w porozumieniu z Właścicielem Portfela, portfelem Ministerstwa.
2. Wsparcie Właściciela Portfela w podejmowaniu decyzji, w tym wyznaczaniu priorytetów portfela.
3. Udział w nadzorze realizacji celów strategicznych Ministerstwa.
4. Uczestniczenie na zaproszenie, jako głos doradczy, w spotkaniach Rad Programów oraz Komitetów Sterujących.
5. Obsługa udziału Kierownictwa Ministerstwa w posiedzeniach Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych i Komitetu Koordynacyjnego do spraw Polityki Rozwoju.
6. Nadzór nad monitoringiem operacyjnym i strategicznym.
7. Nadzór nad jakością danych przekazywanych w ramach monitoringu operacyjnego i strategicznego.
8. Zgłaszanie projektów i programów do Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych w celu objęcia monitoringiem operacyjnym.
9. Uzgadnianie dokumentów projektowych.
10. Wsparcie w zarządzaniu i realizacji programów i projektów.
11. Współpraca i wsparcie wszystkich ról projektowych i programowych.
12. Przygotowywanie i opracowywanie informacji na temat portfela, programów i projektów na potrzeby uprawnionych podmiotów.
13. Monitorowanie zgodności realizacji projektów ze standardami zarządzania projektami.
14. Kontakty robocze z Rządowym Biurem Monitorowania Projektów.
15. Szerzenie kultury zarządzania projektami.

<b>WŁAŚCICIEL PROGRAMU</b>	
<b>opis roli</b>	Właściciel Programu to osoba odpowiedzialna za strategiczne zarządzanie programem oraz osiągnięcie zakładanych korzyści.
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Właścicielem Programu jest osoba w randze Ministra, Sekretarza Stanu, Podsekretarza Stanu. Szczególnym rodzajem Właściciela Programu jest Pełnomocnik Rządu.
<b>relacje z innymi rolami</b>	Właściciel Programu podejmuje decyzje w porozumieniu z Radą Programu (jeśli została powołana) oraz po konsultacjach ze Sponsorami projektów wchodzących w skład programu. Sprawuje bezpośredni nadzór nad Kierownikiem Programu.
<b>GLÓWNE ZADANIA WŁAŚCICIELA PROGRAMU</b>	
<b>STAŁA ODPOWIEDZIALNOŚĆ</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizowanie spotkań Rady Programu (jeśli została powołana) i przewodniczenie jej obradom.</li> <li>2. Realizacja zadań Rady Programu w przypadku jej niepowołania.</li> <li>3. Wskazywanie priorytetów programu pozwalających na osiągnięcie oczekiwanych korzyści.</li> <li>4. Stały nadzór na realizacją programu oraz zapewnienie jego integralności i spójności.</li> <li>5. Zarządzanie głównymi obszarami ryzyka programu, w tym opiniowanie działań zarządczych i naprawczych w programie.</li> </ol>	
<b>FAZA PRZYGOTOWANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zlecenie przygotowania wstępnych założeń programu (w tym zakładanych korzyści) i ich akceptacja.</li> <li>2. Powołanie i nadanie uprawnień Kierownikowi Programu.</li> </ol>	
<b>FAZA PLANOWANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zatwierdzenie listy projektów wchodzących w skład programu.</li> <li>2. Zatwierdzenie listy zakładanych produktów projektów, których wdrożenie ma doprowadzić do osiągnięcia oczekiwanych korzyści programu.</li> </ol>	
<b>FAZA REALIZACJI</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zatwierdzanie zmian w założeniach strategicznych programu (lista korzyści, źródła finansowania, budżet programu).</li> <li>2. Zatwierdzanie istotnych zmian w produktach projektów oraz parametrach czasowych i finansowych projektów wchodzących w skład programu.</li> </ol>	
<b>FAZA ZAMYKANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zatwierdzenie zamknięcia programu.</li> </ol>	

## RADA PROGRAMU

<b>opis roli</b>	<p>Rada Programu to grupa osób wspierających Właściciela Programu w podejmowaniu decyzji strategicznych w zakresie programu oraz zapewniających zasoby niezbędne do realizacji programu.</p> <p><b>Powołanie Rady Programu nie jest obligatoryjne.</b> Jeśli Rada Programu nie została powołana jej zadania realizuje Właściciel Programu.</p>
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	<p>W skład Rady Programu wchodzi: Właściciel Programu (Przewodniczący Rady Programu) oraz członkowie Rady Programu – wydelegowani członkowie Komitetów Sterujących poszczególnych projektów wchodzących w skład programu oraz inne osoby niezbędne dla zapewnienia prawidłowych warunków realizacji programu (w szczególności dysponujące zasobami wykorzystywanymi do realizacji programu).</p>
<b>relacje z innymi rolami</b>	<p>Rada wspiera Właściciela Programu w podejmowaniu decyzji strategicznych w programie.</p>

## GLÓWNE ZADANIA RADY PROGRAMU

1. Wspieranie podejmowania decyzji przez Właściciela Programu.
2. Zapewnienie zasobów niezbędnych do realizacji programu w zakresie przypisanym poszczególnym członkom Rady Programu na podstawie przyjętych założeń programu.
3. Akceptacja priorytetów programu, oczekiwanych korzyści, a także analizy ryzyk.
4. Akceptacja zmian w założeniach strategicznych programu (lista korzyści, źródła finansowania i budżetu programu).
5. Akceptacja istotnych zmian w produktach oraz parametrach czasowych i finansowych projektów wchodzących w skład programu.

<b>KIEROWNIK PROGRAMU</b>	
<b>opis roli</b>	Kierownik Programu to osoba odpowiedzialna za operacyjne zarządzanie programem.
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Kierownikiem Programu jest osoba przygotowana merytorycznie do sprawnego zarządzania programem, będąca pracownikiem Ministerstwa na dowolnym stanowisku kierowniczym lub zatrudniona w sposób dedykowany na czas realizacji programu. Kierownika Programu wskazuje Właściciel Programu, z uwzględnieniem podziału kompetencji oraz uprawnień dot. dysponowania środkami finansowymi.
<b>relacje z innymi rolami</b>	Kierownik Programu podlega bezpośrednio Właścicielowi Programu. Realizując swoje zadania współpracuje z Liderami i Nadzorami Projektów (jeśli zostali powołani).
<b>GLÓWNE ZADANIA KIEROWNIKA PROGRAMU</b>	
<b>STAŁA ODPOWIEDZIALNOŚĆ</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uczestniczenie w spotkaniach Rady Programu na wniosek Właściciela Programu.</li> <li>2. Raportowanie przebiegu programu, zgodnie z przyjętymi zasadami, Właścicielowi Programu, Radzie Programu i Biuru Monitorowania Projektów.</li> <li>3. Zarządzanie operacyjne programem.</li> <li>4. Identyfikowanie ryzyk programu, ich monitorowanie oraz wdrażanie działań zaradczych i naprawczych po akceptacji przez Właściciela Programu.</li> <li>5. Koordynacja prac pomiędzy projektami programu.</li> </ol>	
<b>FAZA PRZYGOTOWANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Określenie, w porozumieniu z Właścicielem Programu, szczegółowych zasad zarządzania programem.</li> <li>2. Przygotowanie założeń planistycznych realizacji programu, proponowanej listy zakładanych korzyści oraz propozycji źródeł finansowania i założeń budżetu programu.</li> </ol>	
<b>FAZA PLANOWANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przygotowanie listy projektów wchodzących w skład programu.</li> <li>2. Przygotowanie listy zakładanych produktów projektów, których wdrożenie ma doprowadzić do osiągnięcia oczekiwanych korzyści programu.</li> </ol>	
<b>FAZA REALIZACJI</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ocena zgodności produktów poszczególnych projektów z zakładanymi korzyściami programu.</li> <li>2. Nadzór operacyjny nad realizacją projektów włączonych do programu.</li> <li>3. Przygotowanie propozycji zmian w założeniach strategicznych programu (lista korzyści, źródła finansowania, budżet programu).</li> <li>4. Przygotowanie propozycji istotnych zmian w produktach projektów oraz parametrach czasowych i finansowych projektów wchodzących w skład programu.</li> </ol>	
<b>FAZA ZAMYKANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przeprowadzenie podsumowania i kontroli przebiegu programu.</li> </ol>	

<b>SPONSOR PROJEKTU</b>	
<b>opis roli</b>	Sponsor to osoba odpowiedzialna za strategiczne zarządzanie i nadzór nad projektem oraz zrealizowanie korzyści wynikających z projektu.
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Rolę Sponsora, co do zasady, pełni członek Kierownictwa Ministerstwa nadzorujący komórkę organizacyjną Ministerstwa, która realizuje bądź nadzoruje projekt. Właściciel Portfela może wskazać jako Sponsora także innego członka Kierownictwa Ministerstwa.
<b>relacje z innymi rolami</b>	Sponsor podejmuje decyzje w porozumieniu z Komitetem Sterującym. Sponsor sprawuje bezpośredni nadzór nad Liderem Projektu i Nadzorem Projektu (jeśli został powołany).
<b>GLÓWNE ZADANIA SPONSORA PROJEKTU</b>	
<b>STAŁA ODPOWIEDZIALNOŚĆ</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przewodniczenie, co do zasady, Komitetowi Sterującemu.</li> <li>2. Realizacja zadań Komitetu Sterującego w przypadku jego niepowołania.</li> <li>3. Strategiczne zarządzanie projektem.</li> <li>4. Stały nadzór nad projektem.</li> <li>5. Formułowanie wymagań i wytycznych do projektu.</li> <li>6. Zarządzanie kluczowymi zmianami w projekcie.</li> <li>7. Zabezpieczenie zasobów (finansowych, kadrowych i rzeczowych).</li> <li>8. Odpowiedzialność za reagowanie na kluczowe ryzyka.</li> <li>9. Decyzja w sprawie kontynuowania projektu, na każdym etapie.</li> </ol>	
<b>FAZA PRZYGOTOWANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Powołanie i nadanie uprawnień Liderowi Projektu i Nadzorowi Projektu (jeśli został powołany).</li> <li>2. Zatwierdzenie wstępnej Karty Projektu.</li> <li>3. Wydanie zgody na rozpoczęcie fazy planowania.</li> </ol>	
<b>FAZA PLANOWANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uzgodnienie z Liderem Projektu i Nadzorem Projektu (jeśli został powołany) planu zarządzania projektem, w tym tolerancji dla decyzji podejmowanych przez Lidera.</li> <li>2. Zabezpieczenie zasobów potrzebnych do realizacji projektu.</li> <li>3. Akceptacja Karty Projektu.</li> <li>4. Wydanie zgody na realizację projektu.</li> </ol>	
<b>FAZA REALIZACJI</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uruchomienie zasobów koniecznych do realizacji projektu.</li> <li>2. Zabezpieczenie wdrażania produktów.</li> <li>3. Podjęcie decyzji o odbiorze produktów.</li> <li>4. Podjęcie decyzji o przejściu do fazy zamykania.</li> </ol>	
<b>FAZA ZAMYKANIA</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akceptacja Raportu Zamknięcia.</li> <li>2. Zapewnienie warunków dla przyszłego monitorowania korzyści z realizacji projektu.</li> <li>3. Zlecenie działań następczych.</li> </ol>	

## KOMITET STERUJĄCY

<b>opis roli</b>	<p>Grupa osób wspierająca Sponsora Projektu w podejmowaniu decyzji strategicznych w zakresie projektu.</p> <p><b>Powołanie Komitetu Sterującego nie jest obligatoryjne.</b> Jeśli Komitet Sterujący nie został powołany jego zadania realizuje Sponsor Projektu.</p>
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	<p>W skład Komitetu Sterującego wchodzi: Przewodniczący Komitetu Sterującego i/lub Sponsor Projektu oraz członkowie Komitetu Sterującego – osoby, które z racji zajmowanego stanowiska lub posiadanych kompetencji zapewniają istotny wkład w optymalizację procesu zarządzania projektem.</p> <p>W przypadku gdy role Sponsora i Przewodniczącego Komitetu Sterującego są rozdzielone, wówczas funkcję Przewodniczącego może pełnić Dyrektor Generalny, Dyrektor lub Zastępca Dyrektora komórki organizacyjnej, tym samym PKS organizuje pracę i przewodniczy obradom Komitetu.</p>
<b>relacje z innymi rolami</b>	<p>Komitet Sterujący jest organem decyzyjnym, a nie doradczym, powinien podejmować decyzje w drodze konsensusu, ale decydujący głos i odpowiedzialność należą do Sponsora Projektu.</p>

## GŁÓWNE ZADANIA KOMITETU STERUJĄCEGO

1. Wsparcie Sponsora Projektu we wszystkich jego zadaniach.
2. Zapewnienie zasobów niezbędnych do realizacji projektu w zakresie przypisanym poszczególnym członkom Komitetu Sterującego na podstawie przyjętych założeń programu.
3. Udział w nadzorze nad realizacją projektu.
4. Udział w formułowaniu wymagań i wytycznych do zakresu projektu.
5. Udział w uzgodnieniu planu zarządzania projektem, w tym tolerancji dla decyzji podejmowanych przez Lidera Projektu.
6. Akceptacja kluczowych zmian w projekcie.
7. Rekomendacje co do przejścia do kolejnych faz projektu.
8. Ocena realizacji produktów projektu.
9. Ocena Karty Projektu i Raportu Zamknięcia.
10. Zapewnienie warunków dla przyszłego monitorowania korzyści z realizacji projektu.

## NADZÓR PROJEKTU

<b>opis roli</b>	<p>Nadzór Projektu to osoba odpowiedzialna za strategiczne monitorowanie projektu w porozumieniu ze Sponsorem Projektu.</p> <p>Nadzór Projektu jest powoływany w przypadku projektów realizowanych przez podmioty inne niż Ministerstwo, ale które wykorzystują zasoby Ministerstwa i zostały wpisane do portfela projektów Ministerstwa oraz gdy Liderem Projektu jest pracownik jednostki nadzorowanej, podległej lub spółki.</p>
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Pracownik komórki organizacyjnej Ministerstwa nadzorującej realizację projektu.
<b>relacje z innymi rolami</b>	<p>Nadzór Projektu podlega bezpośrednio Sponsorowi Projektu.</p> <p>Realizując swoje zadania współpracuje z Liderem Projektu wyznaczonym w danym projekcie i Kierownikiem Programu (jeśli został powołany).</p>

## GLÓWNE ZADANIA NADZORU PROJEKTU

1. Współpraca ze Sponsorem Projektu, Liderem Projektu i Kierownikiem Programu (jeśli został powołany).
2. Udział w nadzorze nad realizacją projektu.
3. Udział w raportowaniu przebiegu projektu.
4. Udział w akceptacji kluczowych zmian w projekcie.
5. Udział w ocenie realizacji produktów projektu.
6. Identyfikowanie ryzyk projektu i udział we wdrażaniu działań zaradczych i naprawczych.
7. Udział w odbiorze produktów projektu.
8. Udział w ocenie Karty Projektu i Raportu Zamknięcia.

<b>LIDER PROJEKTU</b>	
<b>opis roli</b>	Lider Projektu to osoba odpowiedzialna za operacyjne zarządzanie projektem.
<b>zasady rekrutacji do roli</b>	Liderem Projektu jest osoba przygotowana merytorycznie do sprawnego zarządzania projektem, będąca pracownikiem jednostki organizacyjnej na dowolnym stanowisku lub zaangażowana w sposób dedykowany na czas realizacji projektu. Lidera wskazuje Sponsor, z uwzględnieniem podziału kompetencji oraz uprawnień dot. dysponowania środkami finansowymi. Roli Lidera nie można łączyć z innymi rolami projektowymi.
<b>relacje z innymi rolami</b>	Lider Projektu podlega bezpośrednio Sponsorowi. Realizując swoje zadania współpracuje z Nadzorem Projektu i Kierownikiem Programu (jeśli zostali powołani). Lider realizuje swoje działania przy pomocy zespołu projektowego.

### GŁÓWNE ZADANIA LIDERA PROJEKTU

#### **STAŁA ODPOWIEDZIALNOŚĆ**

1. Uczestniczenie w spotkaniach Komitetu Sterującego na wniosek Sponsora Projektu.
2. Operacyjne zarządzanie projektem.
3. Raportowanie przebiegu projektu, zgodnie z przyjętymi zasadami, Sponsorowi Projektu, Komitetowi Sterującemu, Nadzorowi Projektu, Kierownikowi Programu i Biuru Monitorowania Projektów.
4. Uzupełnianie Dziennika Doświadczeń.
5. Identyfikowanie ryzyk projektu, ich monitorowanie oraz wdrażanie działań zaradczych i naprawczych po akceptacji przez Sponsora Projektu.
6. Koordynacja prac zespołu projektowego.

#### **FAZA PRZYGOTOWANIA**

1. Zgromadzenie dotychczasowych doświadczeń z podobnych projektów.
2. Opracowanie wstępnej Karty Projektu na podstawie wymagań i wytycznych do projektu.
3. Uzgodnienie wstępnej Karty Projektu z Biurem Monitorowania Projektów.
4. Przekazanie wstępnej Karty Projektu do akceptacji Sponsora.
5. Przekazanie zaakceptowanej wstępnej Karty Projektu do Biura Monitorowania Projektów.

#### **FAZA PLANOWANIA**

1. Ustalenie zasad współpracy ze Sponsorem, Nadzorem Projektu i Kierownikiem Programu (jeśli zostali powołani).
2. Wybranie zespołu projektowego i ustalenie systemu pracy, wymiany informacji, zasad zarządzania czasem oraz zasobami.
3. Uaktualnienie i doprecyzowanie Karty Projektu.
4. Uzgodnienie Karty Projektu z Nadzorem Projektu i Kierownikiem Programu (jeśli zostali powołani).
5. Przekazanie Karty Projektu do akceptacji Sponsora.
6. Przekazanie zaakceptowanej Karty Projektu do Biura Monitorowania Projektów.

#### **FAZA REALIZACJI**

1. Realizacja projektu zgodnie z zakładanym harmonogramem i w przyjętych tolerancjach.
2. Stała aktualizacja dokumentacji.



3. Monitorowanie i weryfikacja postępów realizacji projektu.
4. Pilnowanie zgodności produktów z dokumentami projektowymi.
5. Stałe monitorowanie i odpowiadanie na pojawiające się ryzyka.
6. Przygotowanie produktów do odbioru przez Sponsora Projektu (przy udziale Nadzoru Projektu i Kierownika Programu – jeśli zostali powołani).

#### **FAZA ZAMYKANIA**

1. Weryfikacja projektu – przegląd wszystkich procesów projektu.
2. Podjęcie działań zmierzających do zamknięcia projektu.
3. Przygotowanie Raportu Zamknięcia.
4. Uzgodnienie Raportu Zamknięcia z Nadzorem Projektu (jeśli został powoływany) oraz Biurem Monitorowania Projektów.
5. Przekazanie Raportu Zamknięcia do akceptacji Sponsora Projektu.
6. Przekazanie zaakceptowanego Raportu Zamknięcia do Kierownika Programu (jeśli został powołany) i Biura Monitorowania Projektów.

## 6. Monitoring projektów

Projekty włączone do portfela Ministerstwa objęte są cyklicznym monitoringiem w zależności od rodzaju monitoringu i kategorii projektu. Za przygotowanie danych w ramach monitoringu odpowiedzialny jest Lider Projektu lub Nadzór Projektu. Dane przekazywane w ramach poszczególnych monitoringów powinny być spójne, z uwzględnieniem różnej formy i zakresu wymaganych informacji. Ponadto powinny być przekazywane najbardziej aktualne i dostępne dane.

Aktualne formularze w zakresie monitoringu dostępne są w Biurze Monitorowania Projektów.

### Monitoring operacyjny

Monitoringiem operacyjnym obligatoryjnie objęte są wszystkie projekty kat. „A” oraz „B”. W przypadku projektów kat. „C” monitoring może być prowadzony na wniosek Właściciela Portfela lub Sponsora Projektu.

Monitoring operacyjny polega na kontrolowaniu terminowej i zgodnej z przyjętymi założeniami realizacji programów i projektów strategicznych znajdujących się w portfolio Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych. Obejmuje on m.in. określenie struktury zarządczej i jej zmiany mogące mieć wpływ na terminowość i jakość realizacji projektu, wskaźniki realizacji celów projektu, wskaźniki realizacji korzyści programów, terminowość realizacji harmonogramu projektu, budżet, szanse i ryzyka.

Zasady i zakres monitorowanych danych określa szczegółowo dokument „Proces monitorowania projektów z portfela Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych”<sup>5</sup>.

Narzędziem obsługującym monitoring operacyjny jest system informatyczny MonAliZa, którym administruje Rządowe Biuro Monitorowania Projektów.

### Proces monitoringu operacyjnego

Dane o projektach kat. „A” są aktualizowane w systemie MonAliZa (lub przekazywane do Biura Monitorowania Projektów, w przypadku braku dostępu do systemu) nie rzadziej niż raz w miesiącu w terminie wskazanym każdorazowo przez Biuro Monitorowania Projektów, jednak nie później niż ósmego dnia roboczego od ostatniego dnia miesiąca.

Dane o projektach kat. „B” są aktualizowane w systemie MonAliZa (lub przekazywane do Biura Monitorowania Projektów, w przypadku braku dostępu do systemu) nie rzadziej niż raz na kwartał w terminie wskazanym każdorazowo przez Biuro Monitorowania Projektów, jednak nie później niż ósmego dnia roboczego od ostatniego dnia kwartału.

Przed przekazaniem informacji do Biura Monitorowania Projektów dane muszą zostać zaakceptowane przez Lidera Projektu lub Nadzór Projektu.

W przypadku bezpośredniej aktualizacji systemu MonAliZa Lider Projektu, Nadzór Projektu lub pracownik wyznaczony do obsługi systemu MonAliZa przekazuje do Biura Monitorowania Projektów informacje o zakończonej aktualizacji w terminach wskazanych powyżej.

W przypadku monitoringu projektów kat. „C” częstotliwość, zakres oraz sposób aktualizacji danych jest ustalany indywidualnie pomiędzy Sponsorem Projektu i Liderem Projektu a Biurem Monitorowania Projektów.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości lub braków w informacjach przekazanych w ramach monitoringu operacyjnego Biuro Monitorowania Projektów może zobowiązać Lidera

<sup>5</sup> Przyjęty uchwałą nr 5/2022 Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych z dnia 30 listopada 2022 r.

Projektowi lub Nadzór Projektu do niezwłocznego przesłania skorygowanych i aktualnych informacji lub wyjaśnień w sprawie.

### **Monitoring kontrolny**

W ramach monitoringu operacyjnego może być prowadzony monitoring kontrolny, który ma charakter doraźny. Jest on prowadzony na wniosek Prezesa Rady Ministrów, Przewodniczącego Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych, Rządowego Biura Monitorowania Projektów, Biura Monitorowania Projektów lub organy kontrolne.

W ramach monitoringu kontrolnego, na pisemne wezwanie ww. podmiotów, Kierownik Programu, Lider Projektu lub Nadzór Projektu przedstawiają wszelkie informacje i wyjaśnienia związane z realizacją programu/projektu, w terminie określonym w wezwaniu.

### **Monitoring strategiczny**

Monitoringiem strategicznym obligatoryjnie objęte są wybrane projekty kat. „A” oraz „B”, wskazane w *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)* i *Strategii Zrównoważonego Rozwoju Transportu do 2030 roku*.

Monitoring strategiczny służy obserwowaniu i analizowaniu efektów realizacji projektów strategicznych oraz flagowych i ich wpływu na osiągnięcie celów założonych w *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)* oraz sektorowych strategii rozwoju.

Monitoring strategiczny to kwartalna, syntetyczna informacja przedstawiająca najważniejsze zdarzenia w projektach, w tym osiągnięte rezultaty, produkty i kamienie milowe w okresie objętym monitoringiem, a także ocena stanu projektu oraz konieczne i istotne zmiany w projekcie.

Zasady i zakres monitorowanych danych określa szczegółowo dokument „System monitorowania Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju oraz dziewięciu strategii rozwoju”<sup>6</sup>.

### **Proces monitoringu strategicznego**

Dane o projektach objętych monitoringiem strategicznym są przekazywane w cyklach kwartalnych za pomocą Karty monitoringu strategicznego oraz zakładki w systemie MonAliZa.

Informacja dotycząca czwartego kwartału ma charakter podsumowujący i obejmuje cały rok.

Aktualizacje danych w zakresie monitoringu strategicznego są przekazywane po zakończeniu kwartału w terminie wskazanym każdorazowo przez Biuro Monitorowania Projektów, jednak nie później niż do ostatniego dnia roboczego kolejnego miesiąca po zakończeniu kwartału.

Przekazane dane muszą być zaakceptowane przez Sponsora Projektu lub członka Kierownictwa Ministerstwa nadzorującego projekt.

Następnie Karty monitoringu strategicznego są przekazywane przez Biuro Monitorowania Projektów do ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego.

W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości lub braków w informacjach przekazanych w ramach monitoringu strategicznego Biuro Monitorowania Projektów może zobowiązać Lidera Projektu lub Nadzór Projektu do niezwłocznego przesłania skorygowanych i aktualnych informacji lub wyjaśnień w sprawie.

---

<sup>6</sup> Przyjęty uchwałą nr 78 Komitetu Koordynacyjnego do spraw Polityki Rozwoju z dnia 18 grudnia 2018 r.

## 7. Załączniki

### LISTA KONTROLNA

Lista kontrolna pozwalająca odróżnić projekt od działalności bieżącej.

Większość odpowiedzi pozytywnych sugeruje, że inicjatywa ma charakter projektu.

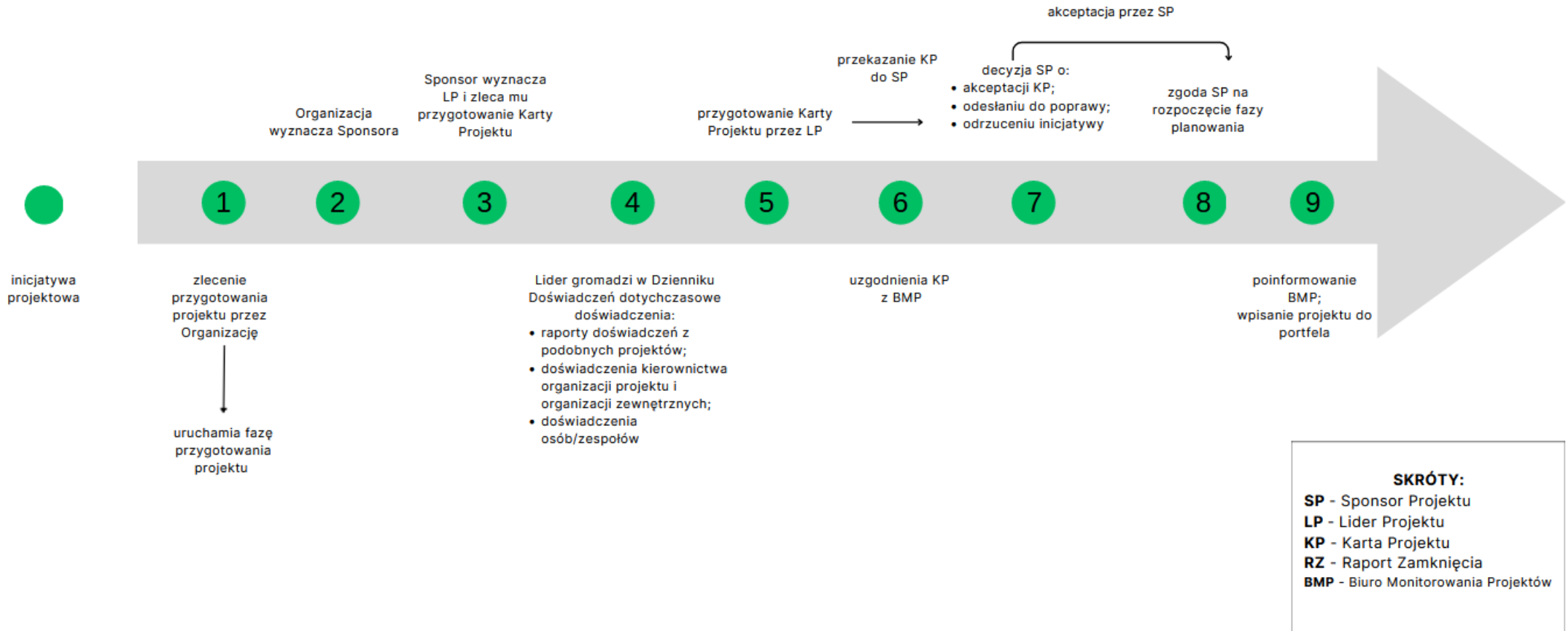
<u>Czy inicjatywa projektowa:</u>	TAK	NIE
1) Ma jasno określony i zdefiniowany początek i koniec?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Jej celem jest wprowadzenie istotnej zmiany?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Wymaga powołania struktury zarządczej do jej realizacji?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) Ma prowadzić do wytworzenia nowych produktów/usług?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5) Angażuje znaczące zasoby Ministerstwa (finansowe, kadrowe, rzeczowe itp.)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6) Ma ściśle określony budżet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7) Wiąże się z wysokim poziomem niepewności (ryzyka)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

# SCHEMAT CYKLU ŻYCIA PROJEKTU

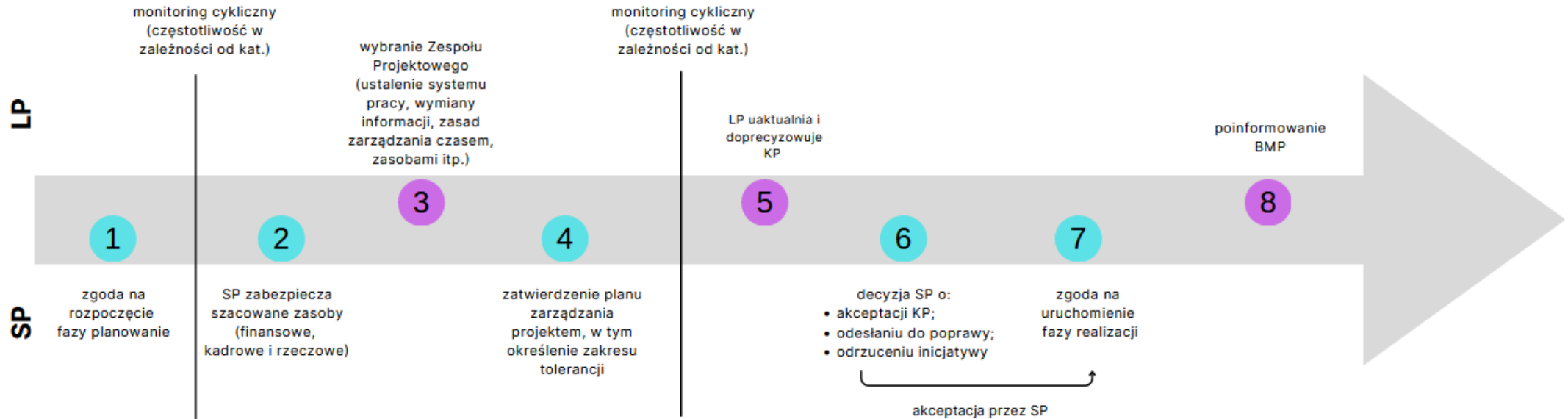
PROJEKT



# FAZA PRZYGOTOWANIA



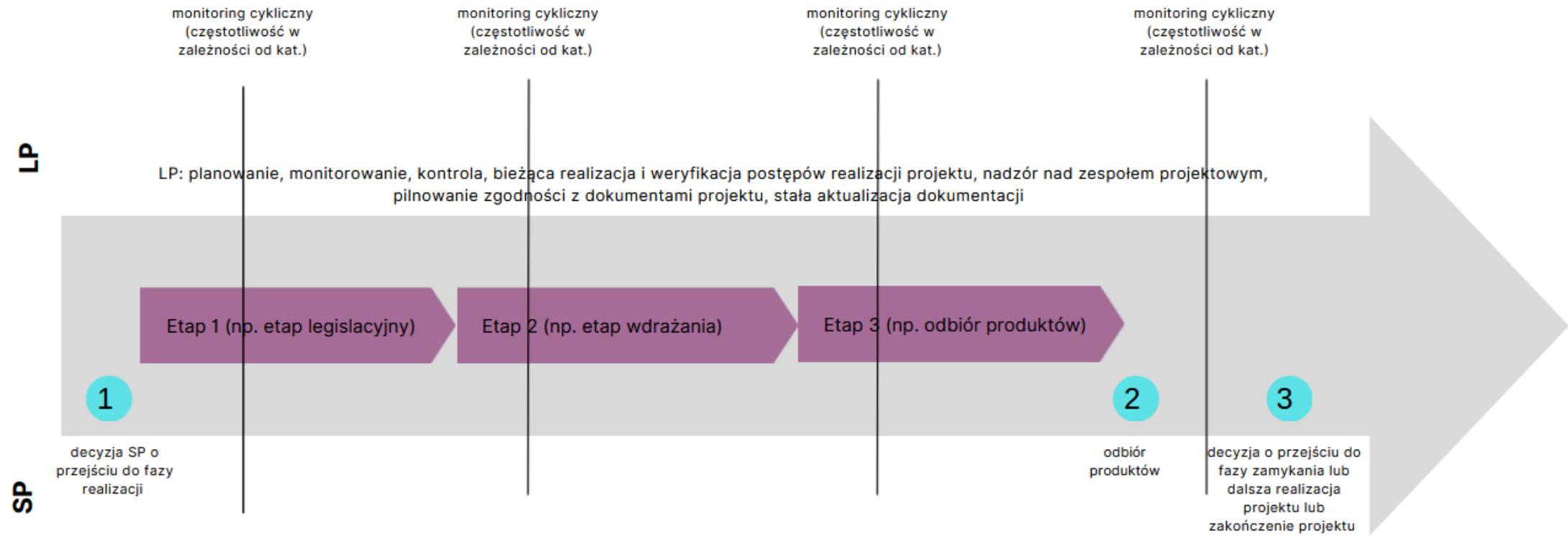
# FAZA PLANOWANIA



## SKRÓTY:

**SP** - Sponsor Projektu  
**LP** - Lider Projektu  
**KP** - Karta Projektu  
**RZ** - Raport Zamknięcia  
**BMP** - Biuro Monitorowania Projektów

# FAZA REALIZACJI

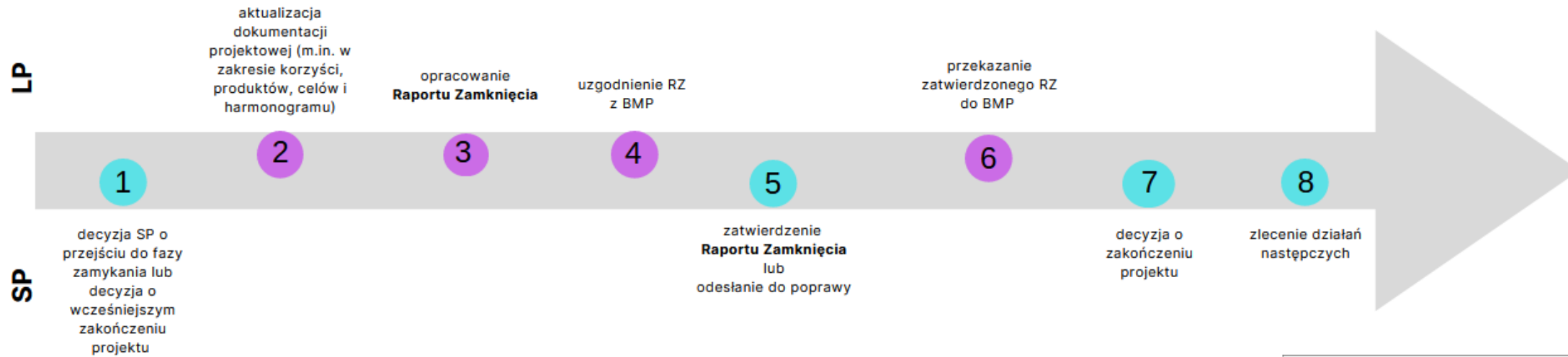


## SKRÓTY:

**SP** - Sponsor Projektu  
**LP** - Lider Projektu  
**KP** - Karta Projektu  
**RZ** - Raport Zamknięcia  
**BMP** - Biuro Monitorowania Projektów



## FAZA ZAMYKANIA



### SKRÓTY:

**SP** - Sponsor Projektu  
**LP** - Lider Projektu  
**KP** - Karta Projektu  
**RZ** - Raport Zamknięcia  
**BMP** - Biuro Monitorowania Projektów