

ZARZĄDZENIE NR 39
DYREKTORA GENERALNEGO LASÓW PAŃSTWOWYCH

z dnia 30 marca 2023 r.

w sprawie wprowadzenia zasad zarządzania projektami rozwojowymi
w Państwowym Gospodarstwie Leśnym Lasy Państwowe

MW.011.6.2.2023

Na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 28 września 1991 r. o lasach¹, w związku z § 6 Statutu Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe² – w wykonaniu zadania Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych, określonego w art. 33 ust. 3 pkt 3 ustawy o lasach³ – zarządzam, co następuje:

§ 1

Wprowadza się do stosowania w jednostkach organizacyjnych Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe „Zasady zarządzania projektami rozwojowymi w Państwowym Gospodarstwie Leśnym Lasy Państwowe”, stanowiące załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2

1. Uchyla się Zarządzenie nr 40 Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych z dnia 1 września 2016 r. w sprawie wprowadzenia przejściowych zasad dotyczących realizacji przedsięwzięć rozwojowych, przed wprowadzeniem dokumentu kompleksowo regulującego działalność rozwojową w Lasach Państwowych (znak sprawy: OS.011.5.1.2016).

2. Do przedsięwzięć rozwojowych wszczętych na podstawie Zarządzenia nr 40 Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych stosuje się przepisy dotychczasowe.

§ 3

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania i podlega opublikowaniu w Biuletynie Informacji Lasów Państwowych.

DYREKTOR GENERALNY
LASÓW PAŃSTWOWYCH
Józef Kubica

¹ Art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 28 września 1991 r. o lasach (Dz. U. z 2021 poz. 1275 i 1718) stanowi, że Lasami Państwowymi kieruje Dyrektor Generalny przy pomocy dyrektorów regionalnych dyrekcji Lasów Państwowych.

² Statut Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe został nadany zarządzeniem nr 50 Ministra Ochrony Środowiska, Zasobów Naturalnych i Leśnictwa z dnia 18 maja 1994 r. W § 6 Statut stanowi, że w wykonaniu zadań określonych przez ustawę (o lasach) oraz przez przepisy wykonawcze do ustawy, a także innych przepisów prawnych, Dyrektor Generalny wydaje zarządzenia i decyzje obowiązujące w Lasach Państwowych.

³ Art. 33 ust. 3 pkt 3 ustawy o lasach stanowi, że Dyrektor Generalny Lasów Państwowych inicjuje, organizuje oraz koordynuje przedsięwzięcia na rzecz ochrony lasów, racjonalnej gospodarki leśnej i rozwoju leśnictwa.

**ZASADY ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI ROZWOJOWYMI
W PAŃSTWOWYM GOSPODARSTWIE LEŚNYM
LASY PAŃSTWOWE**

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	18
Podstawowe pojęcia i definicje	18
Podstawowe narzędzia oraz procesy zarządzania projektami w PGL Lasy Państwowe	19
Procedura aktualizacji Karty Projektu	21
Procedura przygotowania raportów z realizacji projektów	21
Podział kompetencyjny	22
Zadania Wydziału Koordynacji Projektów Rozwojowych I Nadzoru Właścicielskiego (Biuro Portfela DGLP)	22
Zadania Centrum Koordynacji Projektów Środowiskowych (Biuro Programu)	22
Zadania Zespołu Projektowego	22
Finansowanie realizacji przedsięwzięć rozwojowych ze środków LP	24
Finansowanie realizacji przedsięwzięć rozwojowych ze środków zewnętrznych	24
Załączniki	24

WPROWADZENIE

Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe (PGL LP), jako jednostka nadzorowana przez Ministerstwo Klimatu i Środowiska (MKiŚ), zobligowana została do prowadzenia projektów zgodnie z wytycznymi Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (KPRM) i procedurą opracowaną przez resort właściwy ds. klimatu i środowiska.

W celu zapewnienia jednolitego standardu w zakresie opracowania projektu oraz jego sprawozdawczości, niniejsze zasady zostały opracowane na podstawie dokumentu „Procedura zarządzania projektami w Ministerstwie Klimatu i Środowiska”, stanowiącego Załącznik do zarządzenia Ministra Klimatu i Środowiska z dnia 31.10.2022 r., zmieniającego zarządzenie w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Klimatu i Środowiska (zwanego dalej Procedurą MKiŚ).

Procedurę MKiŚ stosuje się do inicjatyw realizowanych bądź koordynowanych przez Ministerstwo Klimatu i Środowiska, które posiadają cechy projektu lub programu zgodnie z ich definicją i zostaną włączone przez Kierownictwo MKiŚ do Portfela Projektów MKiŚ.

PODSTAWOWE POJĘCIA I DEFINICJE

Biuro Portfela – komórka odpowiedzialna za proces monitorowania projektów z portfela. Biuro Portfela jest odpowiedzialne za:

- zapewnienie sprawnego przepływu informacji między kierownictwem DGLP, a realizującymi programy i projekty,
- budowę, priorytetyzację i raportowanie portfela,
- wspieranie oraz monitorowanie realizacji programów oraz projektów,
- wstępne opracowanie zebranych informacji, w tym przekazywanie ich uprawnionym jednostkom, a także szerzenia kultury projektowej w PGL LP.

Funkcje Biura Portfela DGLP pełni Wydział Koordynacji Projektów Rozwojowych i Nadzoru Właścicielskiego.

Biuro Programu – wydzielony funkcyjnie zespół odpowiedzialny za wsparcie procesu realizacji projektów/programów. Biuro Programu wykonuje zadania zlecone przez Dyrektora Generalnego LP lub Lidera Projektu. Biuro Programu może prowadzić jeden program z wieloma projektami (np.: Program „Lasy dla przyszłych pokoleń – zielona transformacja szansą na zatrzymanie zmian klimatycznych”, obejmujący projekty Las Energii, Podnoszenie efektywności energetycznej w budynkach PGL LP i Lasy Węglowe lub kilka programów z wieloma projektami).

Funkcję Biura Programu pełni Centrum Koordynacji Projektów Środowiskowych (CKPŚ), a Kierownikiem Biura Programu jest dyrektor CKPŚ.

DGLP – Dyrekcja Generalna Lasów Państwowych.

Kamienie milowe – przełomowe momenty w projekcie. Kamieniem milowym może być w szczególności: osiągnięcie określonego produktu w projekcie, zakończenie danego etapu realizacji, istotne wydarzenie dla realizacji projektu.

Karta projektu (wzór Karty Projektu stanowi zał. nr 1 do Zasad) – formularz, w którym prezentowane są kluczowe założenia dotyczące projektu, w tym m.in.: zakres rzeczowy i finansowy zgłaszanego projektu, sparametryzowane cele, do osiągnięcia których zobligowany jest podmiot realizujący projekt. Karta projektu jest zatwierdzana przez Sponsora projektu (Dyrektor Generalny LP).

Komitet Sterujący – ciało decyzyjne składające się z Przewodniczącego Komitetu Sterującego (Sponsora Projektu tj. Dyrektora Generalnego LP) oraz grupy osób wspierających Przewodniczącego Komitetu Sterującego w podejmowaniu decyzji strategicznych w zakresie projektu. Członkami Komitetu Sterującego są 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 (zarówno w drodze głosowania podczas posiedzenia Komitetu Sterującego, jak również w trybie

obiegowym) z decydującym głosem Przewodniczącego Komitetu Sterującego.

Komitet powoływany jest przez Dyrektora Generalnego LP i wskazywany w Karcie Projektu.

Lider projektu (Kierownik Projektu, Project Manager) – osoba posiadająca uprawnienia i obowiązki bieżącego zarządzania projektem, odpowiedzialna za przygotowanie i planowanie projektu, za jego bieżące monitorowanie i zrealizowanie w ramach ustalonego czasu, celów i kosztów, minimalizując ryzyka i maksymalizując korzyści.

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. Lider Projektu wskazywany jest w Karcie projektu.

Koordinator Projektów Rozwojowych w rdLP – wyznaczona osoba w rdLP pełniąca obowiązki koordynatora projektów rozwojowych. Odpowiedzialna jest za koordynację działań w jednostkach podległych, w których realizowane są projekty rozwojowe.

PGL LP – Państwowe Gospodarstwo Leśne Lasy Państwowe

Portfel projektów – zbiór programów i projektów oraz innych prac i inicjatyw wybranych ze względu na określone kryteria, zgrupowanych dla efektywnego i skutecznego zarządzania oraz kontroli. Spojrzenie z perspektywy portfela pozwala na optymalizację i koordynację zachodzących w instytucji zmian. Portfel to narzędzie do optymalnego osiągnięcia celów strategicznych całej organizacji.

Program to przedsięwzięcie, w skład którego wchodzi powiązane ze sobą projekty oraz działania związane z zarządzaniem daną inicjatywą. Celem programu jest osiągnięcie w określonym czasie i budżecie konkretnych rezultatów oraz korzyści (efektu strategicznego stanowiącego synergiczną kumulację efektów wynikających z wytworzenia produktów projektów wchodzących w skład programu).

Projekt – zorganizowane przedsięwzięcie, które:

- odróżnia się od bieżącej działalności administracyjnej tym, że nastawione jest na dokonywanie zmiany – zmierza do stworzenia w określonym czasie i budżecie produktu lub usługi, które spełniają określone wymogi jakościowe i ilościowe, oraz
- niesie ze sobą zwiększony poziom zarówno zagrożeń, jak i szans w stosunku do bieżącej działalności administracyjnej (gospodarczej).

Zgodnie z Procedurą MKiŚ oraz definicjami w niej zawartymi, rozróżnia się dwa rodzaje projektów:

- strategiczne oraz
- wewnętrzne.

Projekty strategiczne – projekty, których realizacja wynika z dokumentów strategicznych (w szczególności ze Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, Polityki ekologicznej państwa 2030 lub Polityki ekologicznej Polski), objęte monitoringiem prowadzonym przez Radę Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych (organ pomocniczy Prezesa Rady Ministrów). Wśród projektów strategicznych wyróżnia się projekty uznane przez Radę Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych za priorytetowe, tj. projekty kategorii A oraz projekty kategorii B, tj. pozostałe projekty włączone do Portfela projektów strategicznych i monitorowane przez Radę Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych.

Projekty wewnętrzne – projekty kategorii C, realizowane wewnątrz resortu, włączone do Portfela Projektów MKiŚ i monitorowane przez Radę Portfela Projektów MKiŚ.

Decyzję o zakwalifikowaniu do danej kategorii A, B lub C podejmuje Rada Portfela Projektów MKiŚ, tj. członkowie kierownictwa MKiŚ (na podstawie wniosku DGLP).

Projekt rozwojowy PGL LP – to wyodrębnione z działalności ciągłej zorganizowane przedsięwzięcie, ukierunkowane na wprowadzenie zmiany polegającej na stworzeniu w określonym czasie i budżecie unikalnego produktu lub usługi, które spełniają konkretne wymogi jakościowe (np. farma fotowoltaiczna) i ilościowe.

Raport okresowy (wzór Raportu okresowego stanowi zał. nr 2 do Zasad) – dokument przedstawiający obiektywny stan danego

projektu. Zawiera informacje aktualne na ostatni dzień okresu sprawozdawczego, a w szczególności informacje dotyczące:

- 1) statusu ogólnego projektu oraz statusów zakresu, budżetu, harmonogramu i ryzyk;
- 2) weryfikacji zidentyfikowanych ryzyk, nowych ryzyk i podjętych lub planowanych reakcji na nie;
- 3) koniecznych zmian w projekcie oraz ewentualnych rekomendacji w tym zakresie;
- 4) najważniejszych działań, zrealizowanych produktów, osiągniętych kamieni milowych w projekcie, odnotowanych w danym okresie sprawozdawczym (w formie syntetycznego opisu);
- 5) postępu finansowego w projekcie;
- 6) postępu osiągnięcia wskaźników celów i korzyści.

Raport okresowy zatwierdza Lider projektu.

Raport zamknięcia projektu (wzór *Raportu zamknięcia stanowi zał. nr 1 połączony z Kartą Projektu*) – raport sporządzany po rozliczeniu projektu lub w przypadku rezygnacji z realizacji projektu lub włączenia go do innego projektu. Raport zamknięcia zatwierdza Sponsor Projektu.

Ryzyko projektowe – niepewne zdarzenie, potencjalne zagrożenie lub szansa związana z realizacją projektu

Sponsor Projektu – osoba odpowiedzialna za strategiczne zarządzanie i nadzór nad projektem oraz zrealizowanie korzyści wynikających z projektu, będąca patronem i ambasadorem projektu. Pełni funkcję Przewodniczącego Komitetu Sterującego, podejmuje ostateczne i rozstrzygające decyzje dotyczące realizacji projektu.

Funkcję Sponsora (finansowanie) Projektu pełni Dyrektor Generalny DGLP.

Właściciel Portfela – osoba zarządzająca podmiotem wiodącym portfela i strategicznie zarządzająca portfelem. Funkcję właściciela Portfela pełni Dyrektor Generalny LP.

Zarządzanie projektem – proces obejmujący inicjowanie, planowanie, koordynowanie, monitorowanie działań, analizowanie

ryzyk i szans, dystrybuowanie zasobów pracy oraz motywowanie uczestników projektu. Zarządzanie projektem to zastosowanie wiedzy, umiejętności, narzędzi i technik do działań projektowych dla spełnienia wymagań projektu.

Zespół Projektowy – struktura powołana do realizacji zadań w projekcie, składająca się z osób (członków Zespołu Projektowego) o kompetencjach gwarantujących prawidłowy przebieg procesu realizacji projektu. Zespół projektowy wykonuje zadania pod nadzorem i na zlecenie Lidera Projektu. Osoby wchodzące w skład Zespołu Projektowego mogą pochodzić z różnych komórek organizacyjnych oraz jednostek i wskazywane są w Karcie projektu.

PODSTAWOWE NARZĘDZIA ORAZ PROCESY ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI W PGL LASY PAŃSTWOWE

Jednolity Rzeczowy Wykaz Akt 011 – dokumentację spraw dotyczących zarządzania przedsięwzięciami rozwojowymi w PGL LP prowadzi się pod znakiem JRWA 011 – *Programy i działalność rozwojowa w obszarze organizacyjno-funkcyjnym*.

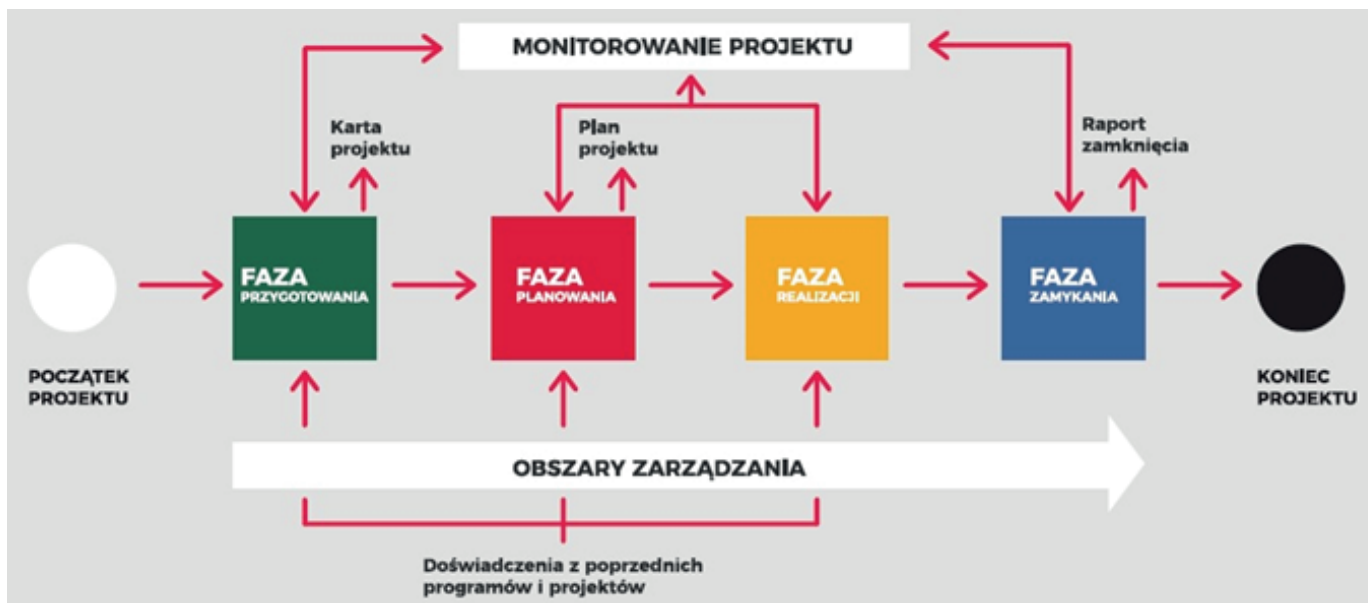
Podstawowymi narzędziami zarządzania cyklem życia projektów (fazami projektów) w PGL LP są **dokumenty opracowywane przez Lidera Projektu (wraz z Zespołem Projektu)**.

Dokumentację projektu stanowią w szczególności:

- 1) Karty projektu i Karty zadania ;
- 2) Raporty okresowe oraz Raport zamknięcia;
- 3) decyzje podejmowane przez osoby uprawnione dotyczące projektu (np. notatki, pisma, korespondencja elektroniczna);
- 4) protokoły, prezentacje, listy obecności z posiedzeń Komitetu Sterującego i spotkań Zespołu Projektowego, jeśli dotyczy;
- 5) dokumentacja finansowa;
- 6) dokumentacja związana z udzielaniem zamówień publicznych.

W cyklu życia projektu można wyróżnić 4 podstawowe fazy: przygotowania, planowania, realizacji oraz zamykania projektów.

¹ Karty zadania, o których mowa w Procedurze finansowania zadań ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) oraz wojewódzkich funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej (WFOŚiGW).



Poniżej, w układzie tabelarycznym scharakteryzowano poszczególne fazy, w powiązaniu z wymaganymi dokumentami zarządzania projektami.

Tabela 1

FAZA REALIZACJI PROJEKTU	DZIAŁANIA	PODMIOT ODPOWIEDZIALNY	DOKUMENT	TERMIN (JEŚLI DOTYCZY)
PRZYGOTOWANIE Cel: podjęcie decyzji o realizacji projektu	Wstępne zdefiniowanie i opisanie projektu oraz określenie jego podstawowych założeń, tzn. dostarczenie niezbędnych informacji potrzebnych do podjęcia decyzji o realizacji projektu	Osoba inicjująca projekt	Projekt Decyzji ws. realizacji projektu	
	Podjęcie decyzji ws. realizacji projektu	Sponsor	Decyzja w sprawie realizacji projektu	
PLANOWANIE Cel: doprecyzowanie założeń projektu, uspołnienie pomiędzy najważniejszymi interesariuszami projektu wizji celu, jaki ma zostać osiągnięty i sposobów jego realizacji	Opracowanie Karty projektu	Lider projektu (Kierownik projektu) wraz z Zespołem Projektowym	Projekt Karty projektu	W terminie wskazanym w Decyzji, zwykle 40 dni
	Zatwierdzenie Karty Projektu	Sponsor	Karta Projektu	
REALIZACJA Cel: dostarczenie produktów i osiągnięcie zakładanych korzyści projektu	Prowadzenie działań zaplanowanych w projekcie	Jednostki organizacyjne PGL LP		
	Bieżące zarządzanie projektem	Lider projektu (Kierownik projektu)		
	Bieżące monitorowanie projektu (zakres, budżet, harmonogram, ryzyka, cele i korzyści)	Lider projektu (Kierownik projektu)		
	Sporządzanie okresowych raportów, na podstawie informacji przekazywanych przez koordynatorów regionalnych/jednostki organizacyjne PGL LP. Raport przekazywany jest przez Lidera do Biura Monitorowania Projektów MKiŚ	Lider projektu (Kierownik projektu) wraz z Zespołem Projektowym	Raport okresowy	Kat. A i B – 3 dni robocze po zakończeniu każdego miesiąca Kat. C – 3 dni robocze po zakończeniu każdego kwartału
	Akceptacja Raportu okresowego	Lider Projektu	Raport okresowy	
	Opracowywanie aktualizacji Karty Projektu	Lider projektu (Kierownik projektu) wraz z Zespołem Projektowym	Karta Projektu	W ciągu 5 dni roboczych od zidentyfikowania przesłanek do aktualizacji karty
	Podjęcie decyzji o sposobie reagowania na zidentyfikowane szanse i zagrożenia / zatwierdzenie zaktualizowanej Karty Projektu	Sponsor, Komitet Sterujący	Karta Projektu	

ZAMYKANIE Cel: weryfikacja założeń i rzeczywistych korzyści uzyskanych w wyniku realizacji projektu	Opracowanie raportu zamknięcia	Lider projektu (Kierownik projektu) wraz z Zespołem Projektowym	Raport zamknięcia	
	Zatwierdzenie raportu zamknięcia	Sponsor	Raport zamknięcia	
	Przekazanie raportu zamknięcia do Biura Monitorowania Projektów MKiŚ	Lider projektu (Kierownik projektu) wraz z Zespołem Projektowym		3 dni robocze
	Monitorowanie korzyści po zamknięciu projektu	Osoba wskazana w Raporcie zamknięcia		Zgodnie z Harmonogramem wskazanym w Raporcie zamknięcia

PROCEDURA AKTUALIZACJI KARTY PROJEKTU

Dokonywanie zmian w projekcie, które mają istotny wpływ na realizację zaplanowanych w harmonogramie kamieni milowych lub osiągnięcie założonych celów i korzyści, wymagają akceptacji Sponsora Projektu albo Komitetu Sterującego. Informacje o dokonanych zmianach w projekcie, Lider Projektu zamieszcza w Raporcie okresowym z danego okresu sprawozdawczego.

W przypadku projektów **kategorii A i B**, Karta projektu aktualizowana jest, gdy:

- 1) planowana jest zmiana celów, korzyści, zakresu projektu lub istotna zmiana w obszarze:
 - a) budżetu – całościowe zwiększenie o ponad 20% lub o więcej niż 100 mln zł w zależności, co nastąpi wcześniej – względem dotychczas obowiązującego,
 - b) harmonogramu – opóźnienie w projekcie lub wydłużenie czasu zakończenia projektu o więcej niż kwartał w zależ-

ności, co nastąpi wcześniej – względem dotychczas obowiązujących terminów lub jakiegokolwiek opóźnienie wpływające na możliwość sfinansowania lub wykonalność całego projektu lub

2) zidentyfikowano:

- a) wysokie prawdopodobieństwo ryzyka zagrażającego realizacji projektu,
- b) zmaterializowanie się ryzyka zagrażającego realizacji projektu.

Aktualizacja Karty Projektu wymagana jest również w sytuacji zmiany Sponsora Projektu, Lidera Projektu, zmian w składzie Komitetu Sterującego.

Aktualizacji karty należy dokonać w terminie 5 dni roboczych od zidentyfikowania okoliczności o których mowa powyżej.

Za proces aktualizacji Karty projektu odpowiada Lider wraz z Zespołem Projektu.



PROCEDURA PRZYGOTOWANIA RAPORTÓW Z REALIZACJI PROJEKTÓW

Informacja o postępach w realizacji projektu opracowywana jest w postaci Raportu okresowego. Wzór raportu stanowi Załącznik nr 2 do niniejszych Zasad.

Raport zawiera informacje dotyczące:

- 1) statusu ogólnego projektu oraz statusów zakresu, budżetu, harmonogramu i ryzyk;
- 2) zidentyfikowanych ryzyk, nowych ryzyk i podjętych lub planowanych reakcji na nie;
- 3) koniecznych zmian w projekcie oraz ewentualnych rekomendacji w tym zakresie;
- 4) najważniejszych działań, zrealizowanych produktów, osiągniętych kamieni milowych w projekcie, odnotowanych w danym okresie sprawozdawczym (w formie syntetycznego opisu);

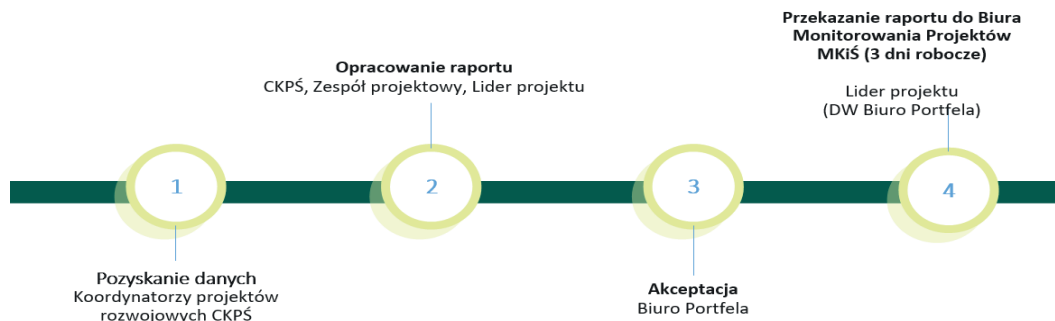
5) postępu finansowego w projekcie;

6) postępu osiągnięcia wskaźników celów i korzyści.

W przypadku projektów z kategorii A i B, przekazywany jest przez Lidera projektu do Biura Monitorowania Projektów MKiŚ w ciągu 3 dni roboczych licząc od końca miesiąca. W przypadku projektów z kategorii C, w terminie 3 dni roboczych licząc od końca kwartału.

Raport sporządza Lider projektu we współpracy z Zespołem projektowym. Dane niezbędne do sporządzenia raportu pozyskiwane są od jednostek organizacyjnych PGL LP przez Biuro Programu tj. Centrum Koordynacji Projektów Środowiskowych za pośrednictwem koordynatorów projektów rozwojowych.

Na zakończenie projektu sporządzany jest Raport zamknięcia, którego wzór znajduje się w załączniku nr 1 do niniejszych zasad.



PODZIAŁ KOMPETENCYJNY

Zadania Wydziału Koordynacji Projektów Rozwojowych i nadzoru właścicielskiego (Biuro Portfela DGLP)

Wydział Koordynacji Projektów Rozwojowych i Nadzoru Właścicielskiego (Biuro Portfela DGLP) – komórka organizacyjna DGLP odpowiedzialna za:

- a) wdrażanie jednolitej metodologii i kultury zarządzania projektami rozwojowymi w LP;
- b) sporządzanie analiz, symulacji oraz prognoz w zakresie realizowanych i planowanych projektów rozwojowych;
- c) koordynację prac nad kierunkami rozwojowymi LP w porozumieniu z merytorycznymi komórkami DGLP;
- d) opracowywanie rozwiązań dotyczących szerzenia dobrych praktyk w zakresie projektów rozwojowych oraz w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez jednostki LP;
- e) sporządzanie informacji o projektach rozwojowych realizowanych przez jednostki LP;
- f) wsparcie dla jednostek organizacyjnych LP w zakresie opracowywania i inicjowania projektów rozwojowych, w tym wspomaganie procesu przygotowywania dokumentacji projektowej przez komórki merytoryczne DGLP oraz jednostki organizacyjne LP;
- g) prowadzenie działalności informacyjnej o projektach rozwojowych zainicjowanych przez jednostki organizacyjne LP oraz komórki organizacyjne DGLP;
- h) koordynację okresowego i końcowego rozliczania realizacji projektów rozwojowych na podstawie **Raportu okresowego** przygotowanego przez Liderów Projektów (Kierowników Projektu), oraz opracowywania **Raportów końcowych** z realizacji projektów, przekazywanych do Dyrektora Generalnego;
- i) realizację wskazanych przez Dyrektora Generalnego projektów rozwojowych, w zakresie projektów realizowanych z udziałem środków zewnętrznych;
- j) koordynowanie działań jednostek LP w zakresie pozyskiwania i wykorzystania środków ze źródeł wewnętrznych poprzez zbieranie danych o potrzebach jednostek LP, w tym zakresie dla realizacji zadań ustawowych lub dodatkowych;
- k) nadzór nad przedsięwzięciami i projektami realizowanymi z udziałem CKPŚ (Biuro Programu), w tym koordynowanie wykorzystania środków zewnętrznych w zadaniach realizowanych przez Biuro Programu;
- l) współpraca z regionalnymi koordynatorami projektów rozwojowych;
- m) współpraca z Biurem Programu (CKPŚ).

Zadania Centrum Koordynacji Projektów Środowiskowych (Biuro Programu)

Centrum Koordynacji Projektów Środowiskowych (Biuro Programu) – zakład PGL LP o zasięgu krajowym odpowiedzialny za:

- a) zapewnienie wsparcia liderom projektów w procesie bieżącego zarządzania operacyjnego projektami;
- b) udział w tworzeniu procedur i dokumentów zarządczych;
- c) udział w tworzeniu dokumentów projektowych (w szczególności opracowywanie Kart projektu);
- d) prowadzenie analizy dostępności środków zewnętrznych na przedsięwzięcia znajdujące się w Portfelu projektów DGLP;

- e) świadczenie usług doradczych w zakresie pozyskania środków zewnętrznych przez jednostki organizacyjne PGL LP, w tym wsparcie w przygotowaniu dokumentacji aplikacyjnej o środki zewnętrzne;
- f) przygotowywanie dokumentacji zamówień prowadzonych w ramach realizacji przedsięwzięć z Portfela projektów DGLP;
- g) sprawozdawczość projektową na potrzeby DGLP, MKiŚ i innych instytucji zewnętrznych (w szczególności opracowywanie Raportów okresowych i Raportów zamknięcia);
- h) prowadzenie, w porozumieniu z Biurem Portfela (DGLP), działań komunikacyjnych w ramach realizowanych projektów;
- i) administrowanie danymi pozyskiwanymi w ramach realizacji projektów;
- j) współpraca z regionalnymi koordynatorami projektów rozwojowych;
- k) prowadzenie konsultacji i szkoleń dla jednostek organizacyjnych PGL LP realizujących projekty;
- l) realizacja zadań zleconych przez Wydział Koordynacji Projektów Rozwojowych i Nadzoru Właścicielskiego, inne komórki organizacyjne DGLP lub liderów projektów.

Zadania Zespołu Projektowego

Lider Projektu

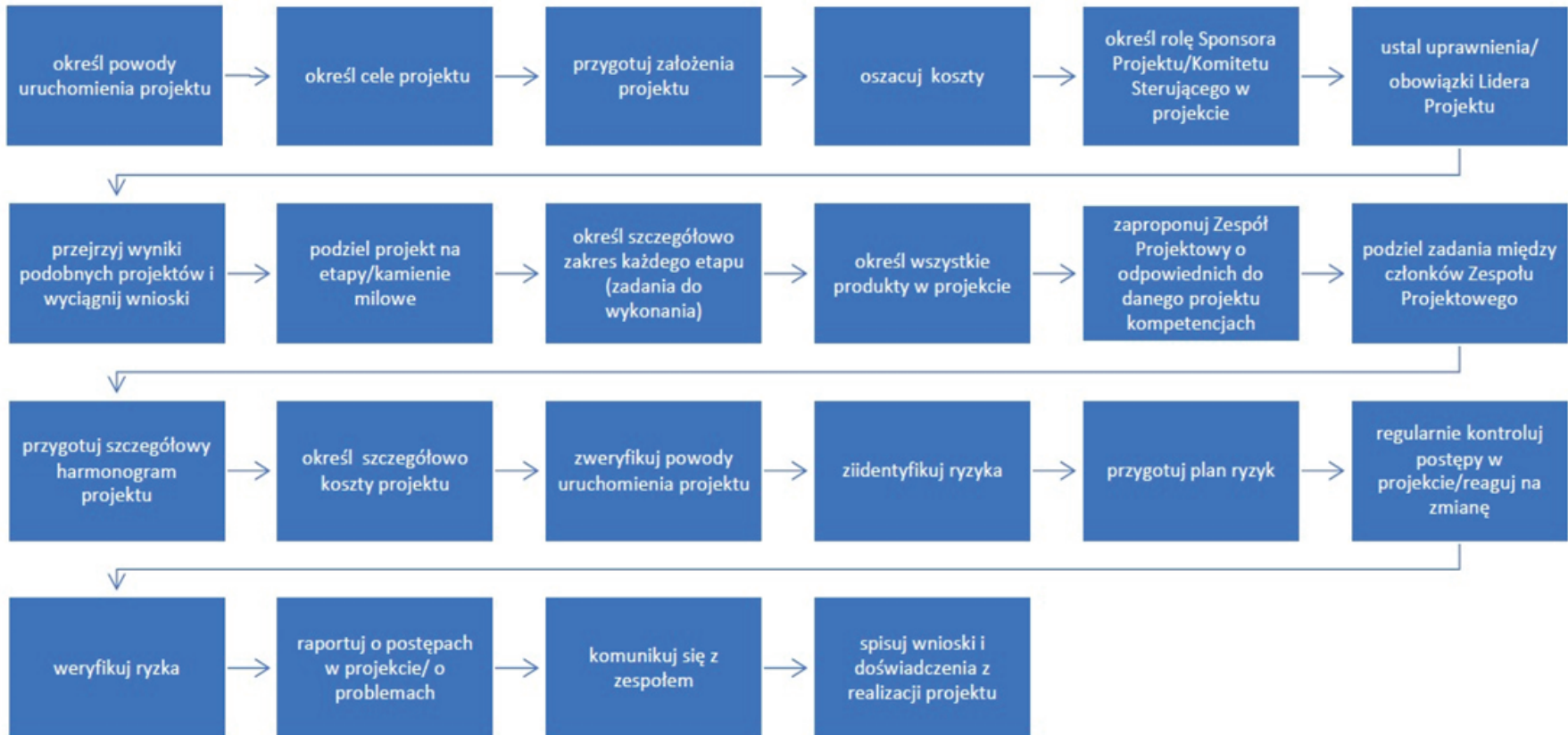
Do zadań Lidera Projektu należy:

- a) przygotowanie i zaplanowanie projektu;
- b) zarządzanie pracami zespołu projektowego;
- c) opracowanie dla Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych dokumentów, niezbędnych do delegowania zadań projektowych na jednostki organizacyjne Lasów Państwowych (RDLP i Nadleśnictwa);
- d) koordynacja realizacji delegowanych zadań w jednostkach organizacyjnych;
- e) bieżące monitorowanie statusu realizacji zadań projektowych na podstawie informacji przedstawianych przez jednostki organizacyjne Lasów Państwowych;
- f) wnioskowanie do Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych o akceptację zmian w budżecie projektu oraz harmonogramie realizacji projektu w przypadku zmian mających wpływ na osiągnięcie końcowego rezultatu projektu, na podstawie wniosków zgłaszanych przez jednostki organizacyjne;
- g) komunikacja z interesariuszami i partnerami w projekcie we współpracy z Wydziałem Komunikacji Społecznej i/lub innymi jednostkami organizacyjnymi LP;
- h) przygotowanie raportów okresowych z realizacji projektu dla Dyrektora Generalnego LP;
- i) udział w okresowych (co najmniej 2 razy w roku) przeglądach projektów w terenie, udzielanie wszelkich niezbędnych wyjaśnień dotyczących statusu realizacji projektu, proponowanie działań naprawczych w projekcie oraz nadzór nad ich wprowadzaniem.

W fazie zakończenia projektu *Lider projektu* odpowiedzialny jest za opracowanie raportu końcowego z realizacji projektu, na podstawie sprawozdań opracowanych przez jednostki organizacyjne LP realizujące zadania projektowe.

Lider wykonuje zadania przy wsparciu **Zespołu projektowego**.

Wytyczne dla Lidera Projektu



Koordinator projektów rozwojowych w rdLP

Działania zaplanowane w projekcie realizowane przez jednostki organizacyjne PGL LP. W każdej regionalnej dyrekcji LP wyznaczony jest koordynator projektów rozwojowych. Do podstawowych obowiązków koordynatorów należy:

1. Implementacja projektów rozwojowych na terenie PGL LP:
 - a) Udział w opracowywaniu i wdrażaniu projektów rozwojowych PGL LP.
 - b) Prowadzenie szkoleń i prezentacji dla pracowników biura rdLP i jednostek nadzorowanych z zakresu realizowanych projektów.
 - c) Monitorowanie realizacji projektów poprzez zbieranie informacji na temat realizowanych projektów rozwojowych, weryfikacja danych i analiza wyników ich wdrożenia w jednostkach podległych rdLP.
 - d) Koordynowanie działań w zakresie komunikowania realizacji projektów, etapów i efektów ich wdrażania, we współpracy z komórkami merytorycznymi.
 - e) Bezpośredni kontakt i współpraca z Biurem Programu (CKPŚ) przy realizacji projektów rozwojowych, w tym przy sporządzaniu raportów okresowych i raportów zamykających projekt.
2. Zarządzenie realizacją projektów rozwojowych na poziomie regionalnym i lokalnym:
 - a) Współtworzenie i wdrażanie metodyki zarządzania projektami w biurze rdLP i jednostkach podległych, we współpracy z Biurem Portfela (Wydziałem Koordynacji Projektów Rozwojowych i Nadzoru Właścicielskiego w DGLP).
 - b) Doradztwo i wsparcie w tworzeniu dokumentacji projektowej dla projektów rozwojowych.
 - c) Doradztwo i wsparcie dla jednostek realizujących bezpośrednio działania w projektach rozwojowych.
 - d) Wprowadzanie informacji o inicjatywach projektowych w dedykowanym systemie informatycznym.
 - e) Informowanie jednostek podległych o możliwości wzięcia udziału w projektach rozwojowych.
 - f) Sporządzanie zestawień zbiorczych dotyczących zaawansowania realizacji projektów rozwojowych w podległych jednostkach na wniosek DGLP, dyrektora rdLP, Lidera projektu lub Biura Programu (CKPŚ).

- g) Udział w procesach dokonywania zmian w projektach rozwojowych.
- h) Udział w tworzeniu planów finansowych biura rdLP i podległych jednostek w zakresie dotyczącym realizowanych projektów rozwojowych.
- i) Analiza potencjalnych zewnętrznych źródeł finansowania na poziomie regionalnym i lokalnym oraz udział w uzgodnieniach programów z właściwymi instytucjami.
- j) Współpraca z innymi koordynatorami regionalnymi w zakresie realizacji projektów rozwojowych.
- k) Współtworzenie bazy dobrych praktyk projektowych.

FINANSOWANIE REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘĆ ROZWOJOWYCH ZE ŚRODKÓW LP

Finansowanie realizacji przedsięwzięć rozwojowych ze środków LP, w tym finansowanie ze środków związanych z funduszem leśnym odbywa się w ramach rocznych planów finansowo-gospodarczych LP zgodnie z obowiązującymi odrębnymi procedurami, w tym w zakresie budowy planów finansowo-gospodarczych.

FINANSOWANIE REALIZACJI PRZEDSIĘWZIĘĆ ROZWOJOWYCH ZE ŚRODKÓW ZEWNĘTRZNYCH

Finansowanie realizacji przedsięwzięć rozwojowych ze środków zewnętrznych odbywa się zgodnie z obowiązującymi dla nich procedurami.

Realizacją i rozliczaniem projektów współfinansowanych przez środki zewnętrzne zajmuje się Biuro Programu (CKPŚ) podlegające nadzorowi Wydziału Koordynacji Projektów Rozwojowych i Nadzoru Właścicielskiego w DGLP (Biuro Portfela).

ZAŁĄCZNIKI

Załącznik nr 1 – Wzór Karty Projektu

Załącznik nr 2 – Wzór raportu okresowego

Załącznik nr 3 – Struktura podmiotów uczestniczących w zarządzaniu projektami rozwojowymi PGL LP



Karta Projektu

Tytuł projektu:

Data rozpoczęcia projektu

Data zakończenia projektu
(planowana)

Kategoria projektu

Nazwa Programu (jeżeli dotyczy)

Faza projektu

Właściciel Programu (jeżeli dotyczy)

Kierownik Programu (jeżeli dotyczy)

A.

Role projektowe

<i>Funkcja</i>		<i>Wskazana osoba/osoby</i>	<i>Stanowisko/ Jednostka</i>	<i>Telefon</i>	<i>E-mail</i>	<i>Planowane zaangażowanie w projekt (godz. tyg.)</i>
Sponsor Projektu	1.					
Przewodniczący Komitetu Sterującego	1.					
Członek Komitetu Sterującego	2.					

Członek Komitetu Sterującego	3.					
Lider Projektu	1.					
Zespół Projektowy	1.					
	2.					
	3.					
	4.					
	5.					
	6.					
	7.					
	8.					
	9.					

B. Opis projektu wraz z uzasadnieniem dla jego realizacji (W uzasadnieniu należy opisać, jaki problem zostanie rozwiązany dzięki realizacji projektu, na kogo projekt oddziałuje, należy zawrzeć informacje o spójności projektu z SOR, PEP 2030, PEP 2040 i ew. z innymi dokumentami strategicznymi)

1. Opis projektu

D.

Korzyści Projektu

Lp.	Nazwa korzyści	Nazwa wskaźnika (policzalna)	Opis wskaźnika korzyści	Wskaźniki osiągnięcia korzyści				Uwagi
				Rok bazowy	Wartość w roku bazowym	Rok docelowy	Wartość w roku docelowym	
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								

E

Harmonogram

(Harmonogram powinien zawierać informacje o głównych produktach projektu, którymi mogą być dokumenty, istotne decyzje, a także kamienie milowe, oraz o wymaganych terminach ich wykonania - minimum 5 punktów w przypadku projektów kat. A i B)

Lp.	Produkt/Zadanie/Kamień milowy	Data rozpoczęcia (RRRR-MM-DD)	Data zakończenia (RRRR-MM-DD)	Uwagi
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				

F

Budżet

Lp.	Pozycja kosztowa	Kwota wymagana	Środki zabezpieczone	Źródło finansowania dla środków zabezpieczonych	Środki brakujące	Potencjalne źródło finansowania dla środków brakujących	Planowany termin pozyskania finansowania
1.					0,00 zł		
2.					0,00 zł		
3.					0,00 zł		
4.					0,00 zł		
5.					0,00 zł		
6.					0,00 zł		
7.					0,00 zł		
		BUDŻET PROJEKTU	ŚRODKI ZABEZPIECZONE			ŚRODKI BRAKUJĄCE	
Σ:		0,00 zł	0,00 zł			0,00 zł	

G

Główne ryzyka

(Krótki opis głównych potencjalnych zagrożeń i szans, które mogą wpłynąć na odstępstwa w realizacji projektu zgodnie z przyjętymi założeniami. Proszę wymienić każde potencjalne wydarzenie, które może wpłynąć na opóźnienie projektu, zwiększenie kosztów lub w inny sposób wpłynąć na realizację projektu)

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka (przyczyna i potencjalne skutki)	Wpływ na:	Wielkość wpływu	Suma wpływu (H+B+Z+J)	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Poziom ryzyka	Proponowana reakcja
1.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0	
			budżet (B) (skala 0-3)					
			zakres (Z) (skala 0-3)					
			jakość (J) (skala 0-1)					
2.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0	

			budżet (B) (skala 0-3)			
			zakres (Z) (skala 0-3)			
			jakość (J) (skala 0-1)			
3.			harmonogram (H) (skala 0-3)			
			budżet (B) (skala 0-3)	0		0
			zakres (Z) (skala 0-3)			
			jakość (J) (skala 0-1)			

H Data i podpis osób sporządzających Kartę Projektu

I. Decyzja o zatwierdzeniu Karty Projektu

Data i podpis Sponsora/Przewodniczącego Komitetu Sterującego	Uwagi
--	-------

Wzór Raportu okresowego z realizacji projektu

Raport okresowy z realizacji projektu

Tytuł projektu:

Data rozpoczęcia projektu (zgodnie z harmonogramem)

Data zakończenia projektu (planowana)

Kategoria projektu

Stan realizacji projektu

A.

Statusy projektu (Dla każdej kategorii statusu należy wybrać kolor zgodnie z legendą. Status ogólny stanowi odzwierciedlenie stanu realizacji projektu w zakresie pozostałych statusów).

Kategoria statusu

Legenda

Ogólny

realizacja projektu zgodnie z planem

w trakcie realizacji projektu zidentyfikowano przejściowe problemy

zidentyfikowane problemy uniemożliwiają dalszą realizację projektu

Zakres

istnieje pełna jasność odnośnie zakresu projektu, zakres jest stały, nie ma w tej kwestii pytań lub wniosków o zmianę

wątpliwości dotyczące zakresu nie stwarzają zagrożenia dla realizacji projektu

niejasności związane z zakresem projektu stwarzają zagrożenie dla jego realizacji

Harmonogram	istnieje pełna jasność odnośnie harmonogramu projektu, harmonogram realizacji projektu jest stały, nie ma w tej kwestii pytań lub wniosków o zmianę
	zmiany w harmonogramie nie wpływają na wydłużenie terminu zakończenia realizacji projektu
	istnieje zagrożenie dla terminowego zakończenia realizacji projektu
Budżet	istnieje pełna jasność odnośnie budżetu projektu, nie ma w tej kwestii pytań lub wniosków o zmianę, budżet jest przyznany w wysokości umożliwiającej realizację całego projektu
	istnieje ryzyko, że zabraknie środków np. budżet został przyznany tylko w części, trwają prace w zakresie pozyskania pozostałych środków
	istnieje zagrożenie dla realizacji projektu przez brak środków w kwocie zapewniającej realizację projektu
Ryzyka	brak zmaterializowanych ryzyk
	problemy wynikające ze zmaterializowanych ryzyk nie stwarzają zagrożenia dla dalszej realizacji projektu
	zmaterializowane ryzyka zagrażają realizacji projektu

B Najistotniejsze osiągnięte rezultaty, produkty i kamienie milowe w okresie objętym monitoringiem (Syntetyczny opis, ok. 1500 znaków)

C Informacja nt. ryzyk zmaterializowanych
(Należy wpisać informacje o ryzykach zmaterializowanych w danym okresie sprawozdawczym (wskazanych w sekcji I), tj. o ryzykach, które faktycznie zaistniały i miały wpływ na realizację projektu;
należy podać nazwę ryzyka, przyczyny wystąpienia, wpływ na projekt oraz działania naprawcze)

D

Konieczne i istotne zmiany w projekcie i rekomendacje (Syntetyczny opis, maks. 300 znaków)

E

Postęp w realizacji harmonogramu

<i>Lp.</i>	<i>Produkt/Zadanie/Kamień milowy</i>	<i>Planowana data rozpoczęcia (RRRR-MM-DD)</i>	<i>Planowana data zakończenia (RRRR-MM-DD)</i>	<i>Faktyczna data rozpoczęcia (RRRR-MM-DD)</i>	<i>Faktyczna data zakończenia (RRRR-MM-DD)</i>	<i>Stopień realizacji określony w % (przyjmuje się ocenę co 10%)</i>	<i>Status realizacji</i>
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							

F

Postęp finansowy

Lp.	Pozycja kosztów	Kwota wymagana	Środki zabezpieczone	Źródło finansowania dla środków zabezpieczonych	Środki wydane	Środki brakujące	Potencjalne źródło finansowania dla środków brakujących	Planowany termin pozyskania finansowania
1.						0,00 zł		
2.						0,00 zł		
3.						0,00 zł		
4.						0,00 zł		
5.						0,00 zł		
		BUDŻET PROJEKTU	ŚRODKI ZABEZPIECZONE		ŚRODKI WYDANE	ŚRODKI BRAKUJĄCE		
		Σ: 0,00 zł	0,00 zł		0,00 zł	0,00 zł		

G

Postęp w realizacji wskaźników osiągnięcia celów

Lp.	Nazwa celu	Nazwa wskaźnika (policzalna)	Opis wskaźnika celu	Planowany wskaźniki osiągnięcia celu			Wartość w roku docelowym	Wartość osiągnięcia wskaźnika w danym okresie sprawozdawczym
				Rok bazowy	Wartość w roku bazowym	Rok docelowy		
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								

H

Postęp w realizacji wskaźników osiągnięcia korzyści

Lp.	Nazwa korzyści	Nazwa wskaźnika (policzalna)	Opis wskaźnika korzyści	Planowany wskaźniki osiągnięcia korzyści			Wartość w roku docelowym	Wartość osiągnięcia wskaźnika w danym okresie sprawozdawczym
				Rok bazowy	Wartość w roku bazowym	Rok docelowy		
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								

I Informacja dotycząca ryzyk w projekcie

Ryzyka wskazane w karcie projektu

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka (przyczyna i potencjalne skutki)	Wpływ na:	Wielkość wpływu	Suma wpływu (H+B+Z+J)	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Poziom ryzyka	Proponowana reakcja	Materializacja ryzyka
1.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0		
			budżet (B) (skala 0-3)						
			zakres (Z) (skala 0-3)						
			jakość (J) (skala 0-1)						
2.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0		
			budżet (B) (skala 0-3)						
			zakres (Z) (skala 0-3)						
			jakość (J) (skala 0-1)						
3.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0		
			budżet (B) (skala 0-3)						
			zakres (Z) (skala 0-3)						

jakość (J) (skala 0-1)

Nowe ryzyka w projekcie

Lp.	Nazwa ryzyka	Opis ryzyka (przyczyna i potencjalne skutki)	Wpływ na:	Wielkość wpływu	Suma wpływu (H+B+Z+J)	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Poziom ryzyka	Proponowana reakcja	Materializacja ryzyka
1.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0		
			budżet (B) (skala 0-3)						
			zakres (Z) (skala 0-3)						
			jakość (J) (skala 0-1)						
2.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0		
			budżet (B) (skala 0-3)						
			zakres (Z) (skala 0-3)						
			jakość (J) (skala 0-1)						
3.			harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0		
			budżet (B) (skala 0-3)						
			zakres (Z) (skala 0-3)						
			jakość (J) (skala 0-1)						

J

Data i podpis osób sporządzających/zatwierdzających Raport okresowy

Raport zamknięcia projektu

Tytuł projektu:

Data sporządzenia raportu		Nazwa programu (jeśli projekt jest częścią programu)	0
Data rozpoczęcia realizacji	00.01.1900	Kierownik Programu (jeśli projekt jest częścią programu)	0
Data zakończenia działań projektowych	00.01.1900	Właściciel Programu (jeśli projekt jest częścią programu)	0
Powód zakończenia		Sponsor/Przewodniczący KS	1. 0
		Członkowie Komitetu Sterującego	1. 0 2. 0

Lider Projektu

1. 0

A.

Sprawozdanie Lidera Projektu
(Podsumowanie wyników projektu - krótki opis przebiegu realizacji projektu, zrealizowanych działań, napotkanych problemów, zasadności realizacji projektu, powodów ewentualnego przedwczesnego zakończenia projektu itd.)

B.

Przegląd celów projektu

Lp.	Nazwa celu projektu	Wskaźnik realizacji celu (kryterium pomiaru)	Wartość planowana do osiągnięcia w roku docelowym	Rok docelowy	Wartość osiągnięta	Rok osiągnięcia celu	Komentarz (należy wskazać czy projekt zrealizował zdefiniowany cel oraz opisać wszystkie zmiany jakie zostały wprowadzone w zakresie celu i wskaźników w trakcie realizacji projektu)
1.	0	0	0	0			
2.	0	0	0	0			
3.	0	0	0	0			
4.	0	0	0	0			
5.	0	0	0	0			
6.	0	0	0	0			
7.	0	0	0	0			

D.

Przegląd realizacji harmonogramu
(Należy opisać wszystkie pozycje z harmonogramu)

Lp.	Nazwa produktu/zadania/kamienia milowego	Czy produkt został zrealizowany (Tak/Nie)	Planowana data realizacji	Faktyczna data realizacji	Komentarz (w tym informacja dotycząca przyczyn niezrealizowania oraz przyczyny zmiany daty realizacji w odniesieniu do pierwotnie planowanej)
1.	0				
2.	0				
3.	0				
4.	0				
5.	0				
6.	0				
7.	0				

F.

Zapis najważniejszych doświadczeń z realizacji projektu
(Przegląd tego, co: 1) przebiegło w projekcie dobrze, 2) przebiegło w projekcie źle, 3) rekomendacje do rozważenia dla Kierownictwa i inne podobne sugestie)

Lp.	Zdarzenie/doświadczenie	Rekomendacje przydatne w realizacji projektów w przyszłości
1.		
2.		
3.		
4.		

G.

Zapis utrzymujących się ryzyk
(Ryzyka mające wpływ na osiągnięcie korzyści monitorowanych po zamknięciu projektu)

<i>Lp.</i>	<i>Nazwa ryzyka</i>	<i>Data zidentyfikowania</i>	<i>Przyczyna ryzyka</i>	<i>Wpływ na:</i>	<i>Wielkość wpływu</i>	<i>Suma wpływu (H+B+Z+J)</i>	<i>Prawdopodobieństwo wystąpienia (skala 1-10)</i>	<i>Poziom ryzyka</i>	<i>Sugerowany sposób postępowania z ryzykiem</i>
1.				harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0	
				budżet (B) (skala 0-3)					
				zakres (Z) (skala 0-3)					
				jakość (J) (skala 0-1)					
2.				harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0	
				budżet (B) (skala 0-3)					
				zakres (Z) (skala 0-3)					
				jakość (J) (skala 0-1)					
3.				harmonogram (H) (skala 0-3)		0		0	
				budżet (B) (skala 0-3)					
				zakres (Z) (skala 0-3)					
				jakość (J) (skala 0-1)					

H. Informacje o stanie wydatkowania budżetu projektu na dzień zamknięcia projektu

Lp.	Budżet projektu	Środki zabezpieczone	Źródło finansowania dla środków zabezpieczonych	Środki wydane	Komentarz (np. informacja o zwiększonych kosztach projektu względem planu, problemach w pozyskaniu finansowania itp.)
1.					

I. Dane osoby odpowiedzialnej za monitorowanie i raportowanie korzyści oraz utrzymujących się ryzyk

J. Data i podpis osoby sporządzającej Raport

K. Data i podpis osoby zatwierdzającej Raport

Podmioty w systemie zarządzania projektami

