



Jolanta Chluska

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości
jchluska@zim.pcz.pl

Waldemar Szczepaniak

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości
waldemar.szczepaniak@iisi.pcz.pl

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI W PROJEKCIE UNIJNYM REALIZOWANYM W UCZELNI PUBLICZNEJ

Streszczenie: Artykuł obejmuje prezentację wybranych aspektów zarządzania zasobami projektu unijnego realizowanego przez uczelnię publiczną. Szczególna uwaga poświęcona została etapowi planowania zasobów projektu. Planowanie zasobów w projektach współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej odgrywa kluczową rolę w związku z dokonywaną przez ekspertów oceną składanych wniosków o dofinansowanie, w których określone są zasoby niezbędne do realizacji danego przedsięwzięcia. Celem artykułu jest wskazanie relacji występujących pomiędzy zarządzaniem zasobami uczelni i zarządzaniem zasobami projektu unijnego.

Słowa kluczowe: zarządzanie zasobami, projekt unijny, uczelnia publiczna.

Wprowadzenie

Uczelnią jest szkoła prowadząca studia wyższe. Jeśli organem tworzącym jest państwo reprezentowane przez właściwy organ władzy lub administracji publicznej, uczelnia ma charakter publiczny. Uczelnię może utworzyć także osoba fizyczna albo osoba prawna niebędąca państwową ani samorządową osobą prawną. W tym przypadku uczelnię określa się mianem niepublicznej [Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym, 2012, art. 2, ust. 1]. Uczelnia jest autonomiczna we wszystkich obszarach swojego działania. Podmiotem artykułu są uczelnie publiczne pozyskujące środki finansowe na działalność m.in. ze środków Unii Europejskiej (zamiennie używane będzie określenie „środki unijne”).

Uczelnie publiczne aktywnie uczestniczą w absorpcji środków unijnych. Rok 2015 można traktować jako przełomowy. 31 grudnia 2015 r. zakończył się okres kwalifikowalności kosztów w perspektywie finansowej 2007-2013, co jest równoznaczne z koniecznością zakończenia wszystkich trwających jeszcze projektów z tej perspektywy finansowej, a ponadto w 2015 r. rozpoczęła się realizacja pierwszych projektów w ramach nowej perspektywy finansowej 2014-2020. Tak więc dotychczas zdobyte doświadczenia w realizacji projektów unijnych będą mogły zostać wykorzystane w aplikowaniu i realizacji przedsięwzięć w ramach nowych środków.

Realizacja każdego projektu wymaga zaangażowania określonych zasobów, które zapewnią osiągnięcie jego celów. Zasoby te będą się różnić w zależności od rodzaju projektu, jednakże realizacja każdego z nich wymagać będzie zaangażowania zasobów finansowych. W projektach finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego kluczową rolę, poza zasobami finansowymi, będą odgrywać zasoby ludzkie, natomiast w ramach projektów finansowanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz Funduszu Spójności ważną rolę odgrywać będą również zasoby materialne i techniczne.

Uczelnie publiczne podejmujące się realizacji projektów współfinansowanych ze środków unijnych przyjmują na siebie ciężar zapewnienia zasobów niezbędnych do osiągnięcia celów projektu. Pomimo że zasoby dotyczą danego projektu, to jednak ich pozyskanie następuje w ramach działalności uczelni.

Celem artykułu jest wskazanie relacji występujących pomiędzy zarządzaniem zasobami uczelni i zarządzaniem zasobami projektu unijnego. Na podstawie analizy literatury przedmiotu, aktów prawnych oraz praktyki realizacji projektów finansowanych w uczelni publicznej z wykorzystaniem środków Unii Europejskiej można sformułować tezę, że właściwe zarządzanie zasobami uczelni publicznej wspomaga uzyskanie efektu synergii w wykorzystaniu zasobów własnych na cele projektów unijnych. Jako narzędzia badawcze wykorzystano analizę literatury, aktów prawnych oraz wywiad nieustrukturyzowany.

1. Zasoby w uczelniach publicznych

Posiadane zasoby decydują w znacznej mierze o potencjale danej jednostki, w przypadku uczelni publicznych aspekty związane z ich wykorzystaniem uwzględniane są również w algorytmie wyliczania dotacji na kształcenie oraz dotacji na finansowanie nauki [Napieček, 2013, s. 84]. W ramach zasobów uczelni publicznej wyróżnić można:

- a) nieruchomości (budynki dydaktyczne, administracyjne i socjalne wraz z gruntami, na których są położone);
- b) wyposażenie;
- c) kadre naukowo-dydaktyczną wraz z pozostałymi pracownikami uczelni oraz
- d) zasoby finansowe.

Znacznie szersze spojrzenie na zasoby uczelni zaproponowane zostało przez Leję, który dokonał podziału zasobów na wymierne i niewymierne, dalej je uszczegóławiając, jak to przedstawiono na rys. 1.



Rys. 1. Podział zasobów w uczelni publicznej

Źródło: Leja [2013, s. 250].

Wśród zasobów wymiernych istotną rolę odgrywa liczba studentów i doktorantów, liczebność kadry zarówno naukowo-dydaktycznej, jak i administracyjnej, posiadana baza materialna wraz z wyposażeniem oraz środki finansowe. Natomiast wśród zasobów niewymiernych wskazane zostały dwie grupy: kompetencje oraz relacje. Leja podkreśla, że kluczowym zasobem uczelni jest nie tyle posiadana wiedza, co umiejętność jej wykorzystania (w ramach prowadzonych prac badawczych i badawczo-rozwojowych), dzielenia się nią z innymi (w trakcie pracy dydaktycznej), jak również rozpowszechniania (poprzez organizowane konferencje, spotkania i publikacje) [Leja, 2013, s. 253].

Niewątpliwie zasadniczym zasobem w szkole wyższej są pracownicy naukowo-dydaktyczni, w tym przede wszystkim pracownicy samodzielni. Wynika to z ich istotnej roli w ramach pełnienia kluczowych funkcji w zarządzaniu uczelnią

publiczną, wykonywania ustawowo powierzonych uczelni zadań, jak również istotnego wpływu na możliwość prowadzenia przez uczelnię studiów pierwszego, drugiego oraz trzeciego stopnia, a także na przysługujące uczelni prawa nadawania stopni i tytułów naukowych.

Zarówno zasoby kadrowe, jak również materialne i niematerialne wymagają zarządzania nimi tak, by ich wykorzystywanie na potrzeby prowadzonej działalności było efektywne i racjonalne. Oznacza to konieczność planowania zapotrzebowania na zasoby, organizowania ich pozyskania i wykorzystania, jak również monitorowania i kontroli. Ponadto zasoby ludzkie wymagają dodatkowo kierowania i motywowania, by efektywnie przyczyniały się do osiągnięcia zamierzonych celów prowadzonej działalności uczelni.

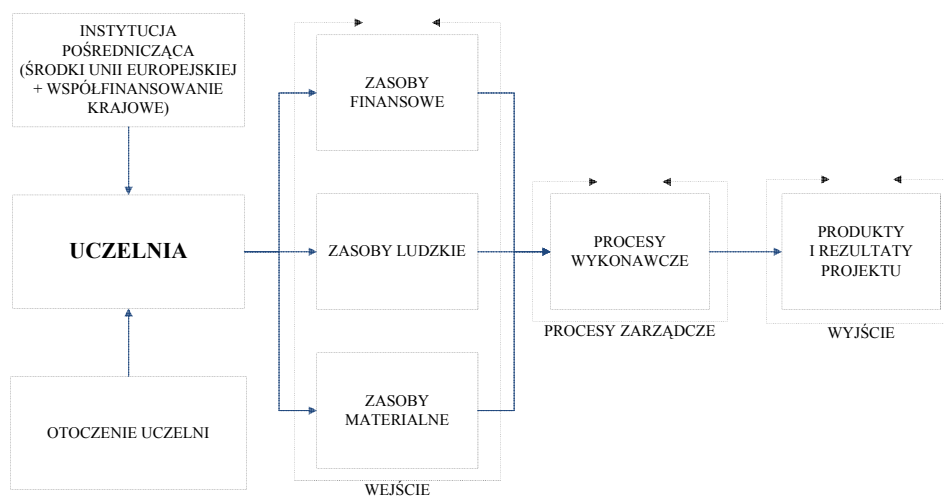
2. Zasoby w projektach unijnych

Realizacja każdego projektu wiąże się z koniecznością zaangażowania określonych zasobów. Zasoby te obok czasu, kosztów, zakresu i jakości zaliczane są do głównych czynników realizacji każdego przedsięwzięcia [M. Bolek i C. Bolek, 2014, s. 71]. Zasoby wykorzystywane na potrzeby realizacji projektu unijnego możemy podzielić na:

- zasoby finansowe (środki Unii Europejskiej wraz ze współfinansowaniem krajowym oraz ewentualny wkład własny uczelni);
- zasoby ludzkie (główni wykonawcy w projekcie oraz personel wsparcia);
- zasoby materialne (surowce, materiały) i energetyczne (energia);
- zasoby techniczne (maszyny i urządzenia);
- inne zasoby [Wirkus i in., s. 88].

Jeżeli uczelnia nie posiada zasobów niezbędnych do realizacji projektu, nie może podjąć się jego realizacji. Dotyczy to przede wszystkim najbardziej deficytowego zasobu, jakim są zasoby finansowe. Ograniczona alokacja środków unijnych w ramach ogłaszanych konkursów i wysoka konkurencja sprawiają, że uczelnie mogą zrealizować tylko część z przygotowanych projektów. Pozostałe, które nie zostaną objęte wsparciem, najczęściej nie są realizowane, ponieważ uczelnie nie stać na ich realizację ze środków własnych.

Zasoby w projekcie przypisywane są do zadań projektu realizowanych w określonym przedziale czasu. W efekcie zasoby pozyskane na wejściu przetwarzane są w ramach procesów wykonawczych w zasoby wyjściowe w postaci produktów i rezultatów projektów. Schemat przebiegu tego procesu przedstawiono na rys. 2.



Rys. 2. Schemat wykorzystania zasobów w projekcie unijnym

Realizacja projektu unijnego wymaga przygotowania i złożenia wniosku o dofinansowanie. Pozytywna ocena wniosku i przyznanie dofinansowania uruchamiają proces jego realizacji. Z instytucji pośredniczącej w ramach danego programu operacyjnego uczelnia otrzymuje płatności finansowe, najczęściej w formie zaliczkowej, pod warunkiem rozliczenia wykorzystania odpowiedniej wielkości środków dotychczas otrzymanych¹. Pozostałe zasoby, w tym w przypadku projektów wymagających wkładu własnego również zasoby finansowe, uczelnia pozyskuje w ramach zasobów własnych (dotyczy to głównie zasobów kadrowych, pomieszczeń przeznaczonych na realizację projektu czy jego biuro). Zasoby, które są niezbędne do realizacji projektu, a których pozyskanie wewnątrz uczelni nie jest możliwe, pozyskiwane są z otoczenia uczelni. Dotyczy to przede wszystkim zakupu sprzętu czy usług zewnętrznych, które wymagają zastosowania odpowiedniej procedury zamówień publicznych.

3. Zarządzanie zasobami uczelni wykorzystywanymi na potrzeby realizacji projektu

Przekształcenie zasobów wejściowych w odpowiednie produkty i rezultaty projektu wymaga odpowiednich działań wykonawczych oraz zarządczych. Kluczową rolę odgrywa tutaj właściwe planowanie i organizowanie zasobów na

¹ Pierwsza płatność przyjmuje zawsze formę zaliczki, natomiast otrzymanie kolejnych transz uzależnione jest od wydatkowania i rozliczenia w określonym przedziale czasu odpowiedniej części środków (standardowo w perspektywie 2007-2013 było to 70% środków dotychczas otrzymanych).

kolejnych etapach realizacji projektu, wdrażanie odpowiednich procedur, zwłaszcza w przypadku zakupów wymagających ogłoszenia przetargu nieograniczonego, którego przeprowadzenie i rozstrzygnięcie wymaga długiego czasu.

Jeśli właściwa procedura pozyskania zasobów nie zostanie wdrożona odpowiednio szybko bądź, co się również zdarza, nie uda się znaleźć dostawcy lub wykonawcy danej usługi i konieczne jest unieważnienie postępowania², wówczas mogą wystąpić opóźnienia w realizacji projektu. Ich zniwelowanie w ramach posiadanych rezerw czasu może być niemożliwe. Wówczas jedynym rozwiązaniem może być konieczność aneksowania umowy o dofinansowanie i wydłużenie realizacji danego zadania, co może prowadzić do wydłużenia realizacji projektu (jeśli zakończenie danego zadania przypadało na termin zakończenia całego projektu). Przesunięcia terminu realizacji projektu nie mogą wychodzić poza okres kwalifikowalności kosztów danej perspektywy finansowej. Dlatego tak ważny w zarządzaniu projektami jest monitoring okresów pozyskiwania i wykorzystania zasobów, jak również prowadzenie planowanych kontroli wykorzystania zasobów.

Zasoby projektu unijnego określane są na etapie planowania projektu, gdy następuje przypisanie niezbędnych zasobów (ich ilości i jakości) do zrealizowania założonych zadań w projekcie. Jest to działanie skomplikowane i niejednoznaczne, wymagające uwzględnienia ograniczeń w dostępności zasobów, przede wszystkim środków przewidzianych w ramach alokacji na dany konkurs [Wirkus i in., 2014, s. 88, 89].

Precyzyjne określenie zasobów niezbędnych do zrealizowania celów projektu unijnego jest zadaniem, przed którym staje zespół opracowujący wniosek o dofinansowanie wraz ze studium wykonalności. Kierownicy projektów unijnych realizowanych w jednej z uczelni publicznych na pytanie o stosowaną metodę określania zasobów niezbędnych do realizacji przedsięwzięcia wskazywali na ich wstępne szacowanie głównie w oparciu o opinię potencjalnych wykonawców, posiadających najczęściej doświadczenie w realizacji podobnych projektów. Ponadto kierownicy podkreślali istotne znaczenie planowanej alokacji środków dla pojedynczego projektu (minimalna i maksymalna wartość dofinansowania) bądź alokacji środków w ramach całego konkursu, która stanowiła punkt odniesienia dla planowania zaangażowania zasobów. Opinia kierowników projektów potwierdza istotne znaczenie profesjonalizmu osób zaangażowanych w realizację projektu jako ważnego warunku prawidłowej jego realizacji.

² Na podstawie art. 93 ust. 1 pkt 1 ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych zamawiający jest zobowiązany unieważnić postępowanie o udzielenie zamówienia publicznego prowadzone w trybie przetargu nieograniczonego, gdy nie zostanie złożona żadna oferta [Ustawa Prawo zamówień publicznych, 2013].

Właściwe zaplanowanie zasobów w projekcie ma istotny wpływ na skuteczną realizację projektu. Tylko na podstawie dobrego planu możliwe będzie osiągnięcie wszystkich założonych celów projektu. Błędy popełnione na etapie planowania w przypadku projektów unijnych są bardzo trudne do naprawienia (istnieje ryzyko, że instytucja pośrednicząca nie wyrazi zgody na proponowane przez beneficjenta zmiany) i mogą uniemożliwić osiągnięcie założonych celów projektu, nawet jeśli zarządzanie pozostałymi obszarami będzie poprawne [Knośala i Łapuńska, 2015, s. 28]. Skutkować to może uznaniem części bądź całości kosztów poniesionych w ramach projektu za niekwalifikowalne i koniecznością zwrotu otrzymanego dofinansowania.

Prawidłowe określenie w uczelni publicznej zapotrzebowania na zasoby projektu powinno uwzględniać:

- skwantyfikowanie zapotrzebowania na zasoby poszczególnych działań, a następnie dokonanie agregacji zasobów dla całego projektu;
- rozeznanie możliwości pozyskania zasobów zarówno wewnątrz uczelni, jak również w jej otoczeniu,
- analizę rozkładu w czasie zapotrzebowania na zasoby projektu i ewentualne jego zrównoważenie,
- zaktualizowanie planu realizacji projektu do zrównoważonego zapotrzebowania na zasoby,
- zatwierdzenie ostatecznego kształtu planu pozyskania i wykorzystania zasobów w ramach projektu [Trocki, Bukłaha i Grucza, 2013, s. 198, 199].

Planowanie zasobów powinno zakończyć się określeniem rodzaju i ilości zasobów niezbędnych do wykonania wszystkich zadań w ramach danego projektu [Pawlak, 2006, s. 117]. Następnie można przejść do fazy organizowania zasobów. Ponieważ wiele projektów współfinansowanych ze środków unijnych angażuje w głównej mierze zasoby ludzkie, pierwszym krokiem jest organizacja zespołu zarządzającego projektem (powołanie tymczasowej struktury organizacyjnej projektu). Członków zespołu projektowego na uczelni publicznej powołuje rektor. Na czele zespołu stoi kierownik, któremu rektor, na podstawie udzielonych pełnomocnictw, powierza kierowanie projektem oraz dysponowanie jego środkami finansowymi. Powołanie zespołu projektowego poprzedza etap zatrudnienia wykonawców w projekcie. Projekt ma charakter tymczasowy, co oznacza, że po jego zakończeniu (tj. po osiągnięciu założonych celów) powołana struktura przestaje istnieć [Jasińska i Szapiro, 2014, s. 23], a umowy zawarte z pracownikami wygasają. Kolejny krok stanowi organizacja zasobów technicznych, materialnych i pozostałych.

Gospodarowanie zasobami uczelni wykorzystywanymi w ramach projektów podlega analogicznym zasadom, jak zasobami własnymi wykorzystywanymi na inne cele. Przykładowo, zakup środków trwałych w ramach projektu wymaga przyjęcia go na stan danej jednostki, wystawienia dokumentu OT, rozliczenia kosztów amortyzacji. Zaangażowanie pracowników do prac w projekcie wymaga ich oddelegowania do pracy w projekcie (jeśli są już pracownikami uczelni) bądź ich zatrudnienia w uczelni celem realizacji zadań w ramach projektu. Tak więc wszelkie zasady dotyczące pozyskiwania i wykorzystywania zasobów w działalności uczelni muszą być uwzględniane również w przypadku zasobów pozyskiwanych w ramach projektu. Dodatkowo trzeba jeszcze uwzględnić wszelkie wymagania określone w wytycznych do danego programu operacyjnego, w ramach którego realizowane jest dane przedsięwzięcie.

Rozważania na temat zarządzania zasobami należy prowadzić w kontekście zarządzania kosztami projektu, w tym w szczególności kosztami zasobów pozyskiwanych w celu jego realizacji [Pawlak, 2006, s. 116]. Koszty w projekcie można klasyfikować według różnych kryteriów [szerzej Łada i Kozarkiewicz, 2007, s. 114-116]. W odniesieniu do projektów unijnych realizowanych w uczelniach publicznych szczególnie istotny staje się obecnie podział na koszty bezpośrednie i pośrednie. Kluczowe znaczenie w projektach współfinansowanych ze środków unijnych mają koszty bezpośrednie, stąd niezbędne jest właściwe zarządzanie zasobami projektu. Wynika to z faktu stosowania ryczałtowej metody rozliczenia kosztów pośrednich w projekcie. Koszty pośrednie stanowią koszty, których nie można wprost przypisać do powstających produktów w oparciu o dokumenty źródłowe [Biadacz, 2011, s. 69]. Nie wymagają one zarządzania, gdyż stanowią naturalną konsekwencję powstawania w projekcie kosztów bezpośrednich.

Dla każdego projektu ubiegającego się o dofinansowanie ze środków unijnych konieczne jest przygotowanie budżetu (nazywanego również harmonogramem rzeczowo-finansowym). Wyróżnić można różne klasyfikacje budżetów projektu [szerzej Łada i Kozarkiewicz, 2010]. Z punktu widzenia projektów unijnych szczególne znaczenie ma podział budżetów ze względu na okres, jakim objęty jest budżet, tj. na budżet stały i kroczący [Kozioł-Nadolna, 2014, s. 150]. Budżet stały opracowywany jest dla całego projektu i obejmuje pełny okres jego realizacji. Po jego przyjęciu obowiązuje aż do zamknięcia projektu. Natomiast budżet kroczący oznacza budżet systematycznie aktualizowany na podstawie rzeczywistych kosztów ponoszonych w trakcie realizacji projektu. Pozwala na bieżące dokonywanie przesunięć środków pomiędzy okresami, tj. środki, które nie zostały wydatkowane w bieżącym okresie sprawozdawczym, zostają przesunięte i zwiększają alokację w kolejnym okresie. Czasami zmiany te mogą wymagać podpisania aneksu do

umowy o dofinansowanie projektu (np. w przypadku przesunięcia środków na kolejny rok). Aktualizowania budżetu kroczącego nie należy natomiast utożsamiać z dokonywaniem przesunięć pomiędzy kategoriami (zadaniami) w projekcie, gdyż tego typu zmiany wymagają każdorazowo zgody instytucji pośredniczącej, a w niektórych przypadkach również aneksowania umowy o dofinansowanie³.

Podsumowanie

W zarządzaniu projektami unijnymi w uczelni publicznej istotne znaczenie ma zintegrowanie procesów zarządczych w zakresie pozyskiwania i wykorzystywania zasobów uczelni na cele projektu. Projekty unijne na uczelniach przygotowywane są zazwyczaj we własnym zakresie, co oznacza, że ich opracowanie, a w konsekwencji późniejsza realizacja w przypadku przyznania dofinansowania angażują własne zasoby kadrowe. Zwiększenie obowiązków osób zaangażowanych w realizację projektu wymaga każdorazowo oceny stopnia obciążenia pracą w projektach. Niezbędne jest także wprowadzenie rozwiązań proceduralnych wspólnych dla wszystkich projektów realizowanych w uczelni w odniesieniu do zasobów kadrowych. Uregulowań ogólnouczelnianych wymagają również zasady związane z takimi procesami jak:

- wynagradzanie pracowników za pracę w projekcie, zarówno w ramach kosztów bezpośrednich projektu, jak również pośrednich;
- zatrudnianie pracowników do prac w projekcie w ramach umów cywilnoprawnych;
- podział kosztów pośrednich przysługujących uczelni w związku z realizacją projektu;
- tymczasowe prefinansowanie wydatków w projekcie ze środków własnych uczelni.

Zarządzanie zasobami projektu nierozdzielnie wiąże się z zarządzaniem zasobami uczelni, ponieważ wykorzystanie zasobów na cele projektu każdorazowo wiąże się z ich pozyskaniem przez uczelnię. Oznacza to nadrzędną rolę zarządzania zasobami uczelni w odniesieniu do zarządzania zasobami projektu. Uwzględniając w zarządzaniu zasobami uczelni konieczność stosowania ustawy Prawo zamówień publicznych, zapewnienie jego efektywności jest zadaniem trudnym, zwłaszcza w kontekście poszukiwania efektu synergii w wykorzystywaniu zasobów własnych na cele projektów unijnych. Należy jednocześnie pod-

³ Dla projektów unijnych przesunięcie środków powyżej 10% pomiędzy kategoriami wymaga aneksowania umowy, mniejsze kwoty mogą być natomiast przesuwane wyłącznie za zgoda IP.

kreślić, że wprowadzane na uczelni rozwiązania systemowe nie mogą być sprzeczne z wytycznymi dotyczącymi kwalifikowalności kosztów w projektach, utrzymania trwałości projektu czy wymogami informacyjnymi i promocyjnymi.

Literatura

- Biadacz R. (2011), *Rachunek kosztów – wybrane zagadnienia teoretyczne*, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Bolek M., Bolek C. (2014), *Komercjalizacja innowacji. Zarządzanie projektami i finansowanie*, Difin, Warszawa.
- Dobja D. (2003), *Metodyka szacowania wiedzy* [w:] B. Wawrzyniak (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Warszawa.
- Jasińska K., Szapiro T. (2014), *Zarządzanie procesami realizacji projektów w sektorze ICT*, WN PWN, Warszawa.
- Knosala R., Łapuńska I. (2015), *Operacyjne zarządzanie projektami*, PWE, Warszawa.
- Kozioł-Nadolna K. (2014), *Planowanie zasobów projektu* [w:] K. Janasz, J. Wiśniewska (red.), *Zarządzanie projektami w organizacji*, Difin, Warszawa.
- Łada M., Kozarkiewicz A. (2007), *Rachunkowość zarządcza i controlling projektów*, C.H. Beck, Warszawa.
- Łada M., Kozarkiewicz A. (2010), *Zarządzanie wartością projektów*, C.H. Beck, Warszawa.
- Napiecek R. (2013), *Rachunek kosztów w zrównoważonej ocenie dokonań uczelni wyższej*, Wydawnictwo UE w Poznaniu, Poznań.
- Pawlak M. (2006), *Zarządzanie projektami*, WN PWN, Warszawa.
- Trocki M. (2014), *Organizacja projektowa*, PWE, Warszawa.
- Trocki M., Bukłaha E., Grucza B. (2013), *Planowanie zasobów projektu* [w:] *Nowoczesne zarządzanie projektami*, PWE, Warszawa.
- Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym. Dz.U. 2012, poz. 572 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych. Dz.U. 2013, poz. 907 z późn. zm.
- Wirkus M., Roszkowski H., Dostatni E., Gierulski W. (2014), *Zarządzanie projektem*, PWE, Warszawa.

**RESOURCE MANAGEMENT IN THE UNION PROJECT REALIZED
IN THE PUBLIC UNIVERSITY**

Summary: The article includes a presentation of selected aspects of the management of the EU project carried out by a public university. Particular attention has been devoted to resource planning stage of the project. Resource planning in projects co-financed by the European Union plays a key role in connection with the evaluation of applications for funding, which is carried out by the experts, and which sets forth the resources needed to implement the project. This article aims to identify the relationships that exist between the university resource management and managing the resources of the EU project.

Keywords: resource management, EU project, public university.