



**Jolanta Chluska**

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

**Waldemar Szczepaniak**

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

## **ROLA JEDNOSTEK WSPIERAJĄCYCH ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI UNIJNYMI W PUBLICZNYCH UCZELNIACH TECHNICZNYCH**

**Streszczenie:** Celem opracowania jest prezentacja roli pełnionej przez jednostki wspierające zarządzanie projektami w uczelniach publicznych. Dążąc do realizacji tak postawionego celu, wykorzystano metody analizy źródeł literaturowych i danych statystycznych udostępnionych w bazie KSI SIMIK 07-13 oraz badanie ankietowe. W artykule przedstawiono projekty unijne jako istotny element kształtowania rozwoju publicznych uczelni technicznych w Polsce. Następnie omówiono w nim główne zadania jednostek wspierających zarządzanie projektami. Zaprezentowano także analizę danych uzyskanych w trakcie badania ankietowego dotyczącego zarządzania projektami unijnymi w publicznych uczelniach technicznych w Polsce. Respondentami byli kierownicy projektów unijnych realizowanych przez publiczne uczelnie techniczne w perspektywie finansowej 2007-2013. W wyniku przeprowadzonych analiz wskazano na istotną rolę jednostek wspierających zarządzanie projektami w publicznych uczelniach technicznych w Polsce.

**Słowa kluczowe:** uczelnie publiczne, zarządzanie projektami, biuro zarządzania projektami, projekty unijne.

**JEL Classification:** L29, M48.

### **Wprowadzenie**

Publiczne uczelnie techniczne w perspektywie finansowej 2007-2013 aktywnie uczestniczyły w absorpcji środków unijnych. Środki te wykorzystane zostały zarówno na rozbudowę i unowocześnienie infrastruktury, wsparcie innowacyjnych badań naukowych, jak i podniesienie jakości kształcenia. W obecnej perspektywie finansowej w ramach funduszy unijnych uczelnie publiczne

również mogą ubiegać się o znaczące środki. Wsparcie może zostać przeznaczone na realizację zarówno projektów badawczych, jak i dydaktycznych. Ograniczony jedynie jest zakres wparcia unijnego na rozbudowę lub modernizację istniejącej infrastruktury.

Pozyskanie zewnętrznego finansowania zarówno w ramach środków unijnych, jak i innych mechanizmów finansowych wymaga przygotowania i złożenia wniosku o dofinansowanie wraz z niezbędnymi załącznikami. Zakres szczególności i skomplikowania wniosków aplikacyjnych jest zróżnicowany. Nie ulega jednak wątpliwości, że wymaga zaangażowania osób posiadających specjalistyczną wiedzę i umiejętności. Stąd powszechne stało się tworzenie w uczelniach publicznych jednostek organizacyjnych wspierających przyszłych kierowników projektów w tworzeniu wniosków o dofinansowanie. Jednostki te, nazywane często biurami zarządzania projektami, zajmują się zarówno poszukiwaniem dostępnych źródeł finansowania, przygotowaniem wniosków aplikacyjnych, jak i późniejszą obsługą administracyjną projektów.

Celem artykułu jest prezentacja roli pełnionej przez jednostki wspierające zarządzanie projektami w uczelniach publicznych. Cel ten zrealizowano, opierając się na studiach literaturowych, analizie danych pochodzących z Krajowego Systemu Informatycznego SIMIK 07-13, jak i analizie danych zgromadzonych w trakcie badania ankietowego.

## **1. Specyfika zarządzania projektami**

Powszechność realizacji działań w formie projektu dotyczy zarówno organizacji publicznych, jak i prywatnych [Jaskanis, Marczevska i Darecki, 2015, s. 25]. Projektem określa się nowe, skomplikowane, niestandardowe przedsięwzięcie odmienne od rutynowej działalności organizacji, angażujące różne jej zasoby. Przedsięwzięcie to musi mieć określony cel, a także termin rozpoczęcia i zakończenia. Ponadto istotną cechą projektu jest jego organizacyjne wyodrębnienie z własną tymczasową strukturą organizacyjną [Pawlak, 2006, s. 17-18]. Cechy te decydują o tym, że projekty wymagają zapewnienia odpowiedniego poziomu zarządzania.

Zarządzanie projektem można określić jako zestaw czynności podejmowanych dla osiągnięcia założonych celów w wyznaczonym przedziale czasu. Obejmuje ono m.in. planowanie, realizację oraz kontrolę zadań niezbędnych do pomyślnego zakończenia projektu [Werewka, 2012, s. 15].

Celem zarządzania projektami jest zakończenie przedsięwzięcia z sukcesem [Mir i Pinnington, 2014; Carvalho, Patah i Bido, 2015]. Oznacza to, że powinno ono służyć nie tylko realizacji projektu na czas, w ramach określonego budżetu i przy osiągnięciu wymaganego poziomu jakości, ale również kreowaniu wartości dla danej jednostki [Aubry, Hobbs i Thuillier, 2007, s. 330].

Ważnym elementem realizacji każdego przedsięwzięcia jest właściwe zaplanowanie, zbudowanie i kierowanie zespołem projektowym [Wyrozębski, 2015, s. 301]. Zespoły te składają się zazwyczaj z kierownika projektu oraz odpowiednich koordynatorów. W dużych jednostkach realizacja każdego przedsięwzięcia poza bezpośrednim zaangażowaniem członków zespołu projektowego wymaga współpracy z innymi komórkami organizacyjnymi. Specyfika projektów finansowanych ze źródeł zagranicznych, w tym środków unijnych, wymaga ponadto posiadania niezbędnej wiedzy i umiejętności związanych z obsługą administracyjną projektu [Domiter i Marciszewska, 2013, s. 75-79].

Biurem zarządzania projektami nazywamy jednostkę organizacyjną utworzoną w celu wspierania kierownika projektu i jego zespołu, jak również kierownictwa organizacji w przygotowaniu i realizacji złożonych przedsięwzięć [Dai i Wells, 2004, s. 524].

Powstające w organizacjach biura projektów z jednej strony wspierają realizację nietrwałych, określonych czasowo przedsięwzięć. Z drugiej strony poprzez nieograniczony czasowo charakter tych jednostek organizacyjnych umożliwiają zapewnienie powtarzalności i standaryzację procesów zarządczych w realizowanych projektach. Tym samym umożliwiają tworzenie rozwiązań systemowych wykorzystywanych w ramach kolejnych projektów [Wyrozębski, 2009, s. 341].

Do głównych zadań biura zarządzania projektami można zaliczyć [Dai i Wells, 2004, s. 524]:

- zmniejszenie obciążeń administracyjnych kierowników projektów poprzez przygotowywanie raportów i sprawozdań,
- opracowywanie i rozwój standardów i metod zarządzania projektami w jednostce w oparciu o najlepsze praktyki,
- prowadzenie szkoleń dla pracowników jednostki,
- doradztwo i mentoring dostarczające fachowej wiedzy na temat zarządzania projektami,
- pełnienie roli wspierającej dla kierowników projektów i ich zespołów.

Przedstawione zadania potwierdzają istotną rolę tych jednostek w procesie zarządzania projektami w organizacji. Dotyczy ona zarówno etapu przygotowania wniosku o dofinansowanie, jak i późniejszej realizacji przedsięwzięcia.

## 2. Znaczenie projektów unijnych w rozwoju uczelni publicznych

Jak zauważa Kozarkiewicz [2012, s. 197], projekty w jednostce powinny być oceniane i selekcjonowane w oparciu o strategiczne cele organizacji. Zapewniona w ten sposób zgodność celów projektów z celami strategicznymi organizacji umożliwia realizację strategii poprzez projekty. Jednym z elementów kształtowania rozwoju publicznych uczelni technicznych są przedsięwzięcia finansowane z funduszy Unii Europejskiej dostępnych w ramach programów operacyjnych (PO) danej perspektywy finansowej. W poprzedniej perspektywie finansowej, której okres kwalifikowalności kosztów zakończył się 31 grudnia 2015 r., publiczne uczelnie techniczne pozyskały istotne środki finansowe. Podsumowanie liczby i wartości projektów zrealizowanych przez te jednostki w perspektywie finansowej 2007-2013 przedstawiono w tabeli 1.

**Tabela 1.** Projekty zrealizowane przez publiczne uczelnie techniczne w ramach PO perspektywy finansowej 2007-2013

Program	Liczba projektów	Udział (w %)	Wartość ogółem (w zł)	Udział (w %)
PO KL	341	51,75%	1 381 512 109	20,12%
PO IG	151	22,91%	2 533 788 586	36,91%
PO IiŚ	26	3,95%	1 248 806 549	18,19%
RPW	12	1,82%	643 296 956	9,37%
RPO	129	19,58%	1 057 373 390	15,40%
Razem	659	100,00%	6 864 777 591	100,00%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych KSI SIMIK 07-13.

W ramach głównych programów operacyjnych perspektywy finansowej 2007-2013, wskazanych w tabeli 1, publiczne uczelnie techniczne w Polsce zrealizowały łącznie 659 projektów o wartości ogółem prawie 6 mld 865 mln zł. Najwięcej projektów publiczne uczelnie techniczne zrealizowały w ramach PO Kapitał Ludzki, a ich udział wśród wszystkich zrealizowanych przedsięwzięć wyniósł prawie 52%. Największy udział w wartości zrealizowanych projektów miały natomiast przedsięwzięcia sfinansowane w ramach PO Innowacyjna Gospodarka, które stanowiły prawie 37% łącznej ich wartości. Publiczne uczelnie techniczne chętnie sięgały również po wsparcie z regionalnych programów operacyjnych, w ramach których zrealizowały łącznie 129 projektów o wartości ponad 1 mld zł. Projekty w ramach PO Infrastruktura i Środowisko stanowiły zaledwie 4% wszystkich projektów zrealizowanych przez publiczne uczelnie techniczne, ale ich udział w wartości stanowił ponad 18%. Najmniej projektów,

bo tylko 12, publiczne uczelnie techniczne zrealizowały w ramach PO Rozwój Polski Wschodniej przy ich łącznej wartości wynoszącej 643 mln zł<sup>1</sup>.

Podsumowując przedstawione dane można wskazać na wysokie zaangażowanie publicznych uczelni technicznych w pozyskanie środków unijnych i realizację projektów w ramach Programów Operacyjnych poprzedniej perspektywy finansowej. Środki te w znaczący sposób wpłynęły na zintensyfikowanie ich rozwoju.

### 3. Rola jednostek wspierających zarządzanie projektami w skutecznej ich realizacji

Uzyskanie dofinansowania i skuteczna realizacja projektów unijnych stanowią duże wyzwanie dla przyszłych beneficjentów. W celu zintensyfikowania prac nad pozyskaniem zewnętrznych środków finansowych oraz realizacją podpisanych umów o dofinansowanie uczelnie utworzyły w swoich strukturach organizacyjnych jednostki wspierające zarządzanie projektami. W związku z tym w ramach przeprowadzonego badania ankietowego analizie poddany został wpływ jednostek wspierających zarządzanie projektami na wielkość pozyskanego wsparcia. Dobór respondentów do badania miał charakter celowo-losowy. Do wypełnienia ankiety zostało zaproszonych 20% losowo wybranych kierowników projektów unijnych z każdej publicznej uczelni technicznej. Ankieta została przygotowana w formie internetowej i zamieszczona na platformie webankieta.pl. Zaproszenia do wypełnienia ankiety wysłano łącznie do 132 kierowników projektów unijnych. W pełni wypełnionych ankiet otrzymano 85.

Pierwsze pytanie kwestionariusza w tym zakresie dotyczyło wskazania, czy w danej uczelni funkcjonuje jednostka wspierająca zarządzanie projektami. Otrzymane odpowiedzi zestawiono w tabeli 2.

**Tabela 2.** Częstotliwość występowania na uczelniach jednostek wspierających zarządzanie projektami

Czy funkcjonuje w uczelni jednostka ogólnouczelniana lub wydziałowa wspierająca zarządzanie projektami?	Liczba	Udział (w %)
Tak	78	91,8
Nie	7	8,2
Nie wiem / Trudno powiedzieć	0	0,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań, n = 85.

<sup>1</sup> Niewielka liczba projektów wynika z ograniczonego zasięgu terytorialnego PO RPW oraz możliwości absorpcji środków z tego Programu tylko przez cztery publiczne uczelnie techniczne, tj. Politechnikę Białostocką (woj. podlaskie), Politechnikę Lubelską (woj. lubelskie), Politechnikę Rzeszowską (woj. podkarpackie) i Politechnikę Świętokrzyską (woj. świętokrzyskie).

Prawie 92% respondentów wskazało, że na ich uczelniach funkcjonują jednostki wspierające zarządzanie projektami. Należy pozytywnie ocenić działania szkół wyższych w zakresie tworzenia jednostek wspierających kierowników projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych, jak też całych zespołów zarządzających tymi przedsięwzięciami. Działająca w ramach tych jednostek, najczęściej wysoko wykwalifikowana, kadra może stanowić znaczną pomoc w skutecznej realizacji projektu.

Jednostki wspierające zarządzanie projektami na publicznych uczelniach technicznych stanowią istotną pomoc zarówno dla zespołów przygotowujących wnioski o dofinansowanie, jak i zespołów, które zostaną powołane później, po podpisaniu umowy z instytucją pośredniczącą. Na etapie przygotowania projektu jednostki te mogą pomóc m.in. w opracowaniu budżetu i harmonogramu oraz w określeniu wskaźników produktów i rezultatów. Natomiast na etapie realizacji projektu mogą wspierać procesy związane z właściwym wydatkowaniem środków.

Kierowników projektów unijnych, którzy wskazali, że w ich uczelniach funkcjonuje jednostka wspierająca zarządzanie projektami, poproszono o dokonanie oceny wsparcia udzielonego zespołowi projektowemu przez pracowników tej jednostki oraz przez pozostałych pracowników administracyjnych. Uzyskane wyniki zestawiono w tabeli 3.

**Tabela 3.** Ocena wsparcia udzielonego zespołowi projektowemu przez pracowników uczelni

Ocena wsparcia	Pracujących w jednostce wspierającej zarządzanie projektami		Pozostałych pracowników administracyjnych	
	Liczba	Udział (w %)	Liczba	Udział (w %)
Bardzo wysoko	31	39,7	7	9,0
Wysoko	29	37,2	41	52,6
Trudno powiedzieć	11	14,1	15	19,2
Nisko	6	7,7	13	16,7
Bardzo nisko	1	1,3	2	2,6

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań, n = 78.

Kierownicy projektów unijnych ocenili wsparcie udzielone zespołowi projektowemu przez pracowników jednostki wspierającej zarządzanie projektami na uczelni w większości jako bardzo wysokie (39,7% odpowiedzi) oraz wysokie (37,2% odpowiedzi). Tylko 1,3% respondentów oceniło udzielone wsparcie bardzo nisko, natomiast 7,7% respondentów oceniło je nisko. Trudności z oceną udzielonego zespołowi projektowemu wsparcia miało 14,1% respondentów.

W ocenie wsparcia udzielonego przez pozostałych pracowników uczelni dominowały niższe oceny, co nie powinno zaskakiwać. Największa grupa respondentów (52,6% badanych kierowników) oceniła wysoko otrzymane wsparcie, tylko 9% oceniło je bardzo wysoko. Wyższy niż w przypadku oceny wsparcia udzielonego przez pracowników jednostki wspierającej zarządzanie projektami był odsetek osób oceniających udzielone zespołowi projektowemu wsparcie nisko (16,7% odpowiedzi) oraz bardzo nisko (2,6% odpowiedzi).

Natomiast kierownicy projektów unijnych, którzy wskazali, że na ich uczelni nie działała jednostka wspierająca zarządzanie projektami, mieli ocenić ogólnie wsparcie udzielone zespołowi projektowemu przez pracowników administracyjnych uczelni. Otrzymane wyniki przedstawiono w tabeli 4.

**Tabela 4.** Ocena wsparcia udzielonego zespołowi projektowemu przez pracowników administracyjnych w uczelniach, w których nie działała jednostka wspierająca zarządzanie projektami

Ocena wsparcia	Liczba	Udział (w %)
Bardzo wysoko	1	14,3
Wysoko	2	28,6
Trudno powiedzieć	0	0,0
Nisko	4	57,1
Bardzo nisko	0	0,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań, n = 7.

Wśród odpowiedzi respondentów dominował krytyczny stosunek do wsparcia udzielonego przez pracowników administracyjnych uczelni. Zdecydowana większość kierowników (57,1% odpowiedzi) nisko oceniła udzielone zespołowi projektowemu wsparcie. Oceny „wysoko” i „bardzo wysoko” stanowiły łącznie jedynie 42,9%.

Otrzymane wyniki potwierdzają istotną rolę jednostek wspierających zarządzanie projektami w realizacji przedsięwzięć finansowanych ze środków unijnych w publicznych uczelniach technicznych. Zespoły projektowe działające w szkołach wyższych, na których funkcjonują jednostki wspierające zarządzanie projektami, otrzymują znacznie lepsze wsparcie zarówno ze strony osób zatrudnionych w tej jednostce, jak i pozostałych pracowników administracyjnych. Wskazać można, że uczelnie, które powołały jednostki wspierające zarządzanie projektami to te, które znacznie bardziej doceniają wpływ realizowanych przedsięwzięć na ich funkcjonowanie i rozwój.

Główne korzyści związane z działalnością w szkole wyższej biura zarządzania projektami to:

- prowadzenie selekcji konkursów, na które będą przygotowywane wnioski o dofinansowanie ze środków UE w oparciu o aktualną strategię rozwoju,
- monitorowanie spójności powstających wniosków o dofinansowanie w ramach wyodrębnionych konkursów ze strategią rozwoju, mające zapewnić zgodność celów przygotowywanych projektów z celami strategicznymi,
- wykorzystanie najlepszych praktyk z wcześniej zrealizowanych przedsięwzięć,
- ujednoczenie procedur związanych z zarządzaniem pojedynczymi projektami,
- wzrost efektywności wykorzystania zasobów ludzkich w zarządzaniu projektami,
- efektywniejsze planowanie i realizacja programów szkoleń pracowników,
- szybszy i łatwiejszy dostęp do danych związanych z dotychczasową działalnością projektową uczelni,
- zapewnienie po zakończeniu realizacji przedsięwzięcia monitoringu dochodów oraz działań związanych z utrzymaniem jego trwałości, jeśli tego wymagała umowa o dofinansowanie.

Proces zarządzania projektami unijnymi rozpoczyna się już na etapie selekcji konkursów, na które przygotowane zostaną wnioski o dofinansowanie. Powinna ona nastąpić na podstawie analizy strategii rozwoju uczelni, tak by aplikować tylko w konkursach, których realizacja przyczyni się do osiągnięcia założonych celów strategicznych. Zadanie to może zostać zrealizowane w ramach działającego na uczelni biura zarządzania projektami, które może również monitorować spójność powstających wniosków o dofinansowanie w ramach wyodrębnionych konkursów ze strategią rozwoju. Zapewni to zgodność celów przygotowywanych projektów z celami strategicznymi, a założone we wniosku wskaźniki produktu i rezultatu będą jednocześnie stanowić element pomiaru efektów realizacji strategii uczelni.

Istotnym elementem w zarządzaniu złożonymi przedsięwzięciami jest wykorzystanie najlepszych praktyk z wcześniej zrealizowanych projektów. Efektywnemu wykorzystaniu dobrych praktyk może służyć posiadanie w strukturze organizacyjnej uczelni biura zarządzania projektami wyspecjalizowanej jednostki organizacyjnej wspierającej kierowników projektów w realizacji i zarządzaniu złożonymi przedsięwzięciami.

Działające na uczelni biuro zarządzania projektami powinno zapewnić tożsamy poziom zarządzania we wszystkich realizowanych przedsięwzięciach. Umożliwi również łatwiejsze dzielenie się wiedzą oraz pełne wykorzystanie doświadczeń z wcześniej zrealizowanych projektów. W trakcie realizacji złożonych przedsięwzięć umożliwi ponadto monitoring spójności osiąganych wskaźników produktów i rezultatów ze strategią uczelni.



Skupienie zarządzania projektami w jednym miejscu wpłynie również pozytywnie na efektywniejsze wykorzystanie posiadanych zasobów ludzkich. Ponadto pozwoli na planowanie rozwoju pracowników odpowiedzialnych za zarządzanie złożonymi przedsięwzięciami.

Po zakończeniu projektu powołana w celu jego realizacji tymczasowa struktura organizacyjna ulega rozwiązaniu, w związku z tym konieczność zapewnienia trwałości oraz monitoringu dochodów może zostać zapewniona poprzez funkcjonujące na uczelni biuro zarządzania projektami. Jest to niezbędny warunek kwalifikowalności kosztów wielu projektów unijnych.

## **Podsumowanie**

Publiczne uczelnie techniczne, chcąc zintensyfikować swój rozwój, muszą sięgać po zewnętrzne źródła finansowania. Jednym z nich są dostępne w ramach kolejnych perspektyw finansowych środki pochodzące z budżetu Unii Europejskiej. Narzędziem absorpcji funduszy unijnych są projekty przygotowywane w odpowiedzi na ogłaszane przez instytucje pośredniczące konkursy.

Jednostki wspierające zarządzanie projektami w szkołach wyższych pomagają kierownikom przyszłych projektów w identyfikowaniu dostępnych źródeł finansowania ich pomysłów. Uczestniczą również w poszukiwaniu środków na sfinansowanie ogólnych planów rozwojowych uczelni. Na etapie przygotowania dokumentacji konkursowej odpowiadają za stronę formalną i finansową, zapewniając, by planowane koszty były kwalifikowalne. Również w trakcie realizacji projektów wspierają kierowników i dbają o to, by poniesione koszty nie zostały uznane za niekwalifikowalne. Natomiast po ich zakończeniu, jeżeli jest to konieczne, monitorują dochodowość oraz trwałość przedsięwzięcia.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że w większości publicznych uczelni technicznych zostały powołane jednostki wspierające proces zarządzania projektami, w tym przede wszystkim projektami unijnymi. Wsparcie udzielane przez te jednostki jest wysoko oceniane przez kierowników projektów unijnych. O wysokiej sprawności działania biur zarządzania projektami świadczy również wysoka absorpcja środków Unii Europejskiej przez publiczne uczelnie techniczne w poprzedniej perspektywie. Na uwagę zasługuje również fakt, że w przypadku szkół wyższych, w których działały jednostki wspierające zarządzanie projektami, wyżej ocenione zostało wsparcie udzielone przez pozostałych pracowników administracyjnych uczelni.

## Literatura

- Aubry M., Hobbs B., Thuillier D. (2007), *A New Framework for Understanding Organizational Project Management through PMO*, „International Journal of Project Management”, Vol. 25(4).
- Carvalho M.M. de, Patah L.A., De Souza Bido D. (October 2015), *Project Management and Its Effects on Project Success: Cross-country and Cross-industry Comparisons*, „International Journal of Project Management”, Vol. 33, Iss. 7.
- Dai C.X., Wells W.G. (2004), *An Exploration of Project Management Office Features and Their Relationship to Project Performance*, „International Journal of Project Management”, Vol. 22.
- Domiter M., Marciszewska A. (2013), *Zarządzanie projektami unijnymi. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa.
- Jaskanis A., Marczewska M., Darecki M. (2015), *Zarządzanie projektami w administracji publicznej*, PRESSCOM Sp. z o.o., Wrocław.
- Kozarkiewicz A. (2012), *Zarządzanie portfelami projektów*, Wydawnictwa Profesjonalne PWN, Warszawa.
- Mir F.A., Pinnington A.H. (2014), *Exploring the Value of Project Management: Linking Project Management Performance and Project Success*, „International Journal of Project Management”, Vol. 32, Iss. 2.
- Pawlak M. (2006), *Zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Werewka J. (2012), *Metodologia zarządzania projektami w przedsiębiorstwie informatycznym* [w:] J. Werewka (red.), *Zarządzanie projektami w przedsiębiorstwie informatycznym*, Wydawnictwa AGH, Kraków.
- Wyrozębski P. (2009), *Rola biur projektów w dostosowaniu zarządzania projektami do strategii przedsiębiorstwa* [w:] M. Trocki, E. Sońta-Drączkowska (red.), *Strategiczne zarządzanie projektami*, Bizarre Sp. z o.o., Warszawa.
- Wyrozębski P. (2015), *Kierowanie zespołem projektowym w projektach europejskich* [w:] M. Trocki (red.), *Zarządzanie projektem europejskim*, PWE, Warszawa.

### THE ROLE OF UNITS SUPPORTING UNION PROJECT MANAGEMENT IN PUBLIC TECHNICAL UNIVERSITIES

**Summary:** The aim of the study is to present the role played by units supporting project management at public universities. In pursuit of this objective, methods of analyzing sources and statistical data provided in the KSI SIMIK 07-13 database and the questionnaire survey have been used. The article presents EU projects as an important element of shaping the development of public technical universities in Poland. Then it discusses the main tasks of individuals supporting project management. The final part of the text presents an analysis of data obtained during the survey on the management of EU projects in public technical universities in Poland. Respondents were managers of EU projects

implemented by public technical universities in the financial perspective 2007-2013. As a result of the analyzes, the role of units supporting project management in public technical universities in Poland was pointed out.

**Keywords:** public universities, project management, project management office, EU projects.