

PUI – Vodenje projektov

Kratke dodatne tematike

doc. dr. Rok Rupnik, PMP

1

1 Primeri za *Project life cycle*

- Metodologija uvajanja SAP
- Metodologija uvajanja Maximo
- Pristop k uvajanju projektne pisarne
- Metodologija uvajanja CRM

- „Stične točke“ metodologije projektnega vodenja in metodologije, po kateri izdelujemo izdelek projekta (*Project life cycle*):
 - Kakovost
 - Obseg
- Samo ob dobrem poznavanju *Project life cycle* lahko dobro planiramo, izvajamo in nadziramo projekt!

Stran • 2

2

2 Projektna pisarna

- Projektna pisarna je organizacijska enota, katere poslanstvo je podpora projektom (in programom projektov)
- Projektna pisarna glede na svoje naloge in odgovornosti „niha“ med dvema ekstremoma:
 - Izvajanje zgolj administrativnih nalog:
 - Arhiviranje in obvladovanje projektne dokumentacije: statusna in zaključna poročila, VDP, *BluePrint*, itd.
 - Organizacija sestankov
 - Obvladovanje zapisnikov
 - Arhiviranje vseh dokumentov in izdelkov
 - Strateška projektna pisarna:
 - Obvladovanje PMIS (Project Management IS),
 - Izdelava podjetju primernih metodologij ter njihovo vzdrževanje
 - Vodenje portfeljev, programov in projektov
 - Zagotavljanje izvajanja strategije podjetja
 - Vodja PP je član uprave

Stran • 3

3

2.1 Možne naloge projektne pisarne

- Administrativne naloge (kot predhodno navedeno),
- Pomoč pri razporejanju virov: človeških, materialnih
- Strokovna podpora projektom,
- Mentorstvo vodjem projektov,
- Nadzor in spremljanje:
 - nad proračuni projektov,
 - stroškov in pogodb s podizvajalci,
 - nad izpolnjevanjem projektnih mejnikov,
- Postavlja in uresničuje strategijo razvoja projektnega vodenja: vodenja projektov, vodenja programov in vodenja portfeljev,

Stran • 4

4

- Izdelava podjetju primernih metodologij za vodenje projektov, vodenje programov in vodenje portfeljev ter njihovo vzdrževanje,
- Obvladovanje PMIS (*Project Management Information System*) in v okviru tega tudi skrb za njegovo skladnost z metodologijami,
- Ugotavljanje potreb po izobraževanju in usposabljanjih projektnih vodij ter ostalih zaposlenih,
- Zasnova in vzpostavitev različnih meril:
 - Zadovoljstvo naročnikov,
 - Stopnja izpolnjevanja ciljev projektov,
 - Po-projektna analiza,
 - Merila za kakovost,
- Izdelava analiz uspešnosti projektov,
- Izdelava analiz „do-it OR buy“,

Stran • 5

5

- Obvladovanje skupnih tveganj in priložnosti,
- Obvladovanje medsebojne odvisnosti projektov in med-projektnih konfliktov,
- Organizacijsko administrativna podpora vsem udeležencem projektov portfeljev,
- Konsolidirano poročanje o napredovanju in statusu projektov in eskaliranje odprtih vprašanj
- Obvladovanje baze znanja

Stran • 6

6

3 Projektni svet (PS)

- Projektni svet je telo, ki v imenu naročnika spremlja in nadzoruje projekt,
- Načelno ima vsak projekt svoj PS. Enaka zasedba pa lahko predstavlja več projektnih svetov,
- Projektni svet ima naslednje pristojnosti:
 - Mejnike in/ali izdelke potrdi,
 - Mejnike in/ali izdelke potrdi s pripombami,
 - Mejnike in/ali izdelke zavrne z obrazložitvijo,
 - Potrdi/zavrne zahteve za spremembo,
 - Zaustavi projekt,
 - Potrdi zaključek projekta,
 - Potrdi VDP

Stran • 7

7

▪ Primerni člani za PS:

- Vodstveni kader:
 - Podjetja, ki se ga cilji in izdelki projekta direktno tičejo
 - Podjetja, ki se ga cilji in izdelki projekta posredno tičejo
- Sponzor projekta je praviloma predsednik PS
- Predstavniki uporabnikov,
- Predstavniki zunanjega izvajalca,
- Predstavniki projektne pisarne, ki nima glasovalnih pravic

Stran • 8

8

4 Informacijska podpora projektom

- PMIS – Project Management Information System
- Vodenje in izvajanje projektov je bistveno bolj učinkovito, če imajo vodja in člani projektnih ekip na voljo PMIS
- Integracija PMIS z ostalimi aplikacijami v IS podjetja
- Ključni moduli PMIS:
 - Dokumenti sistem
 - Koledarji
 - Obvladovanje WBS in Gantograma
 - Razdeljevanje nalog, poročanje o izvedbi nalog in spremljanje izvajanja nalog
 - Spremljanje in nadzor stroškov

Stran • 9

9

5 Tipi tveganj na IT projektih

- Splošna tveganja:
 - Bolezen med člani projektne ekipe, posebej med ključnimi člani
 - Neustrezno sodelovanje na strani naročnika
 - Preobremenjenost članov projektne ekipe
 - Slaba podpora projektu s strani vodstvenih kadrov naročnika
 - Kratki časovni roki
 - Neustrezno sodelovanje (ali celo nasprotovanje) poslovnih uporabnikov na strani naročnika
 - Prekinitev financiranja projekta
- Tveganja področja zakonodaje:
 - Zakonodaja, ki je podlaga za projekt, bo sprejeta šele med potekom projekta
 - Spremembe zakonodaje na področju, ki ga pokriva projekt

Stran • 10

10

▪ Tehnološko-arhitekturna tveganja:

- Uporaba novih tehnologij, kar lahko pomeni naslednja tveganja:
 - Težave pri integraciji teh tehnologij z obstoječimi
 - Slabše performanse od pričakovanih
 - Daljši čas razvoja
 - Težave pri namestitvah
 - Razvijalci ne bodo osvojili znanja na področju novih tehnologij dovolj hitro
 - Slaba odzivnost svetovalcev dobavitelja tehnologije
- Tveganja področja varnosti
- Potreba po integracij večjega števila različnih tehnologij
- Potreba po migraciji podatkov iz starega IS v podatkovno bazo novega IS

▪ Metodološka tveganja:

- Metodologija za Project life cycle ni opredeljena ali pa jo člani projektne ekipe zelo slabo poznajo
- Metodologija vodenja projektov ali Project life cycle se bosta na projektu prvič „uporabila“
- Pričakovati je odpor proti uporabi metodologije, saj člani projektne ekipe raje delujejo spontano

Stran • 11

11

▪ Tveganja vezana na končni izdelek:

- Uporabniki izdelka ne bodo dobro sprejeli
- Člani projektne ekipe ne poznajo dobro platforme (SAP, Maximo, itd), zato bo njihovo delo manj učinkovito

▪ Organizacijska tveganja:

- Možnost reorganizacije v podjetju med izvajanjem projekta
- Uvedba aplikacije bo zahtevala spremembo po večji spremembi poslovnih procesov

▪ Tveganja področja koordinacije z ostalimi projekti:

- Večja stopnja odvisnosti

Stran • 12

12

6 Statusna poročila in zaključna poročila

- Za obe vrsti poročil naj bo definirana predloge (template)
- Frekvenca za statusno poročilo naj bo določena, primerno je enkrat na mesec. Tedensko poročanje je preveč obremenjujoče za pisca in prejemnika
- Izdelava statusnega poročila je lahko tudi ad-hoc, na zahtevo
- Izdelava statusnega poročila ni „teroriziranje“, čeprav je včasih zaradi obilice dela na projektu nekako „odveč“. Izdelava statusnega poročila projektne vodje „prisili“, da uredi misli in kritično pretehta stanje na projektu
- Prikrivanje kritičnih situacij in skrivanje stanja na tveganjih ni smiselno/priporočljivo
- Primer predloge statusnega poročila

Stran • 13

13

7 Življenjski cikel projekta

Stran • 14

14