

# 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. Po potrditvi, vsaj ob finančnih „posledicah“, mora potrditi še vodstvo
  - 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