

**ÚTMUTATÓ A
PROJEKTMENEDZSMENT
TÁMOGATÓ RENDSZER
TERVEZÉSÉHEZ
BUDAPEST FŐVÁROS XI. KERÜLET
ÚJBUDA ÖNKORMÁNYZATA
RÉSZÉRE**

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék	2
1. A DOKUMENTUM CÉLJA ÉS ALKALMAZÁSA	3
2. A PROJEKTMENEDZSMENT TÁMOGATÓ INFORMATIKAI RENDSZER RELEVANCIÁJA	3
3. A PROJEKTMENEDZSMENT TÁMOGATÓ INFORMATIKAI RENDSZER ALAPVETŐ ISMÉRVEI	4
A. PROJEKT TERVEZÉS	4
B. ÜTEMEZÉS ÉS PROJEKT ELEMZÉS	4
C. ÜTEMTERV KOORDINÁCIÓ	5
D. GRAFIKÁK ÉS RIPTOLÁS	5
E. ERŐFORRÁS ÉS KÖLTSÉG MENEDZSMENT:	5
F. VÁLLALKOZÓI TELJESÍTMÉNY IRÁNYÍTÁSA	6
G. TECHNIKAI TÁMOGATÁS	6

1. A DOKUMENTUM CÉLJA ÉS ALKALMAZÁSA

Jelen dokumentum célja, hogy

- ismertesse a projektmenedzsment támogató informatikai rendszer relevanciáját,
- bemutassa azokat a legfontosabb szempontokat, amelyekre egy projektmenedzsment támogató informatikai rendszer kialakításánál mindenképpen figyelemmel kell lenni.

Jelen dokumentum része annak az átfogó szakmai anyagnak, amelyet az ÁROP-3.A.1/B-2008-0019 szervezetfejlesztési projekt keretén belül készítettünk Budapest Főváros XI. Kerület Újbuda Önkormányzata részére, s amelyben az Önkormányzat célul tűzte ki a fejlesztések megvalósítását támogató projektszerű működés elsajátítását.

2. A PROJEKTMENEDZSMENT TÁMOGATÓ INFORMATIKAI RENDSZER RELEVANCIÁJA

A különböző államigazgatási szereplők – kormányzati, közigazgatási intézmények – nagyszabású, komplex fejlesztési, oktatási, biztonsági és további feladatokat hajtanak végre, a stratégia fejlesztésétől a különböző eszközök kiválasztásáig, telepítéséig, az alkalmazásintegrációs, rendszerintegrációs, eszközkonszolidációs és további feladatokig.

Minden beruházás, fejlesztés esetében fontos, hogy a beruházások pontosan megtervezésre kerüljenek, a szükséges erőforrások megfelelő allokálása megtörténjen, a fejlesztések a megfelelő minőségben és határidőre, valamint a tervezett költséggel valósuljanak meg, s így az elvárt pénzügyi-gazdasági előnyök is biztosíthatóak legyen. Az elvárt pénzügyi-gazdasági előnyök nem csak a projektek kiválasztásával, de folytatásával vagy leállításával kapcsolatos vezetői döntéseket is alapvetően befolyásolhatják. A projekt menedzsment célja bonyolult, összetett feladatok eredményes megoldása. Maga a projekt tevékenységek meghatározott sorozata, meghatározott kiindulási ponttal, elérendő végső állapottal, illetve végcéljal. A projektmenedzsment tervezi, irányítja, és ellenőrzi az erőforrásokat (emberek, technikai eszközök stb.) annak érdekében, hogy a projekt teljesíteni tudja a vele szemben támasztott, elérendő eredményre, betartandó költségekre és határidőre vonatkozó elvárásokat.

A **projektmenedzsment támogató rendszer lényege**, hogy biztosítsa az azonnali tervezés és ütemezés lehetőségét. Részletesen, minden szegmensét magában foglaló, egyszerűen kezelhető és intuitív rendszer segítségével mind a projekt megtervezése, mind kontrollálása egyszerűbb, valamint a pénzügyi feltételek, időben történő kifizetések elvégzése is ellenőrizhető. A rendszer lényege, hogy támogassa az operatív adatok kezelését (erőforrás-, idő-, költséggazdálkodás, projektmenedzsment, költségvetés, státusz) a stratégiai döntések megalapozása céljából.

Az **informatikai háttérnek** biztosítani kell az összes projekt nyilvántartását, legyen az előkészítési, tervezési, megvalósítási vagy lezárási szakaszban. A rendszer nyilvántartja a projekt költségkeretét, időkorlátjait, tartalmát, kockázatait, helyszínét, az erőforrásokat, szerepköröket, szponzorokat. Az informatikai támogatás biztosítja az erőforrás szükségletek modellezését erőforrásonként, vagy szerepkörönként olyan módon, amely ténylegesen tükrözi, hogy a munkát hogyan tervezték meg és miként teljesítik.

3. A PROJEKTMENEDZSMENT TÁMOGATÓ INFORMATIKAI RENDSZER ALAPVETŐ ISMÉRVEI

A rendszer kifejlesztése során kifejezetten ügyelni kell arra, hogy a későbbiekben **modulárisan fejleszthető, integrált rendszer**ként működtethető fejlesztés jöjjön létre.

A **rendszer kereteit** projektmenedzsment szempontból többek között a **projekt tevékenységeinek** hozzáadásával, módosításával, **korlátok** megadásával, **terv(ek)** elkészítésével, módosításával, **kritikus út**-ütemezéssel, valamint ennek **elemzésével** határozhatjuk meg. A résztvevők közötti **teljes együttműködést** lehetővé tévő, **erőteljes funkcionalitással, konfigurálható táblázatokkal**, jól definiálható **riportolási lehetőségekkel** rendelkező, a **legjobb gyakorlatok** állandósítására, **standardizálására** képes rendszer kifejlesztése az optimális.

A kifejlesztendő rendszernek a következő **kulcs tulajdonságokkal** kell rendelkeznie:

a. PROJEKT TERVEZÉS

- Tervezés **projekt sablonok** segítségével
 - A **bázisstervek** segítenek aktualizálni azokat az információkat, hogy a projektben mi történt és mi változott. A bázisstervek karbantartásakor változást kezelünk, szükség szerint automatikusan beállítjuk az új ütemtervet.
 - Nyomon követhetővé válik, hogy mely tevékenység, vagy tevékenység-rész került befejezésre, mi lesz a következő, mely elemek az egymásra épülők, melyek párhuzamosíthatók.
 - A tervezéskor tisztán kell tudni definiálni a csoport szintű **felelősségeket** a tevékenységek minden szereplő részére történő kiosztásával.
 - A rendszernek össze kell tudnia hasonlítani az idő alapú költségvetést a tényleges költségekkel és a teljesített munkával, miközben karbantartja a független befejezéshez szükséges költségbecsléseket.
 - Létre kell hozni korlátlan számú mi van akkor ha forgatókönyveket a lehetséges alternatívák felderítéséhez.
 - Javasolt beépíteni jövőbeni **kötegelte erőforrás tervezés** lehetőségét.
- **Összetett projektek** kezelése: Ne csak projektben, hanem projektcsoportban, programokban gondolkodjunk a kifejlesztésnél.

b. ÜTEMEZÉS ÉS PROJEKT ELEMZÉS

- **Ütemterv változásainak elemzése:** A bázisstervhez képest történt eltérések elemzésével feltárhatjuk az eltérés okait, azonnal levonhatjuk a megfelelő következtetéseket, meghozhatjuk a szükséges vezetői döntéseket.
- Szükséges a projektek **kritikus út-ütemezésének** kialakítása.
- **Bázisértéken alapuló folyamatos becslésekkel** kontroll alatt tudjuk tartani a befejezéskor várható költségvetés alakulását, kontrollálhatjuk a változásokat.

c. ÜTEMTERV KOORDINÁCIÓ

- Lehetővé teszi az **összetett projektek koordinációját** teljes életútjuk mentén (pl. az ajánlattételtől kezdve a részletes tervezésen, a beszerzésen, végrehajtáson keresztül a tesztelésig, szállításig, végrehajtás utáni támogatásig és karbantartásig). Gyorsabb, pontosabb kalkulációt és becslést tesz lehetővé, a projekt előrehaladása és költségei pedig jobban ellenőrizhetők.
- Javasoljuk a Microsoft Project ütemtervek kezelését (import, export).
- Ütemterv adatok összekapcsolása szükséges.

d. GRAFIKÁK ÉS RIPORTOLÁS

- Standard **riportok testre szabása**:
 - **Aktuális, pontos, valós idejű adatokhoz** való hozzáférés az optimális döntéshozatal érdekében.
 - Információkhoz való hozzáférés teljes körűsége.
 - Változási feltételekre való **azonnali reagálás lehetősége**:
 - A felelős vezetői döntés meghozatalához elengedhetetlenek a beépített elemzési lehetőségek (pl. projekt típus szerint, finanszírozási forrás szerint, vállalkozók szerint stb.)
 - Szükséges a projektmenedzserek, projektellenőrzésben résztvevő munkatársak, szakértők **azonnali értesítése** új információk (pl. nyomtatványok, nyomtatványváltozások érkezése, megválaszolt kérdések, lehetséges elágazási pontok, vitapontok, változások stb.) esetén.
 - Hatékony **problémamegoldás**: A napi aktuális információknak köszönhetően értesülhetünk projektünk haladásáról, a tervezési lehetőségek segítségével már korai szakaszokban felismerhetők a lehetséges problémák. A projekt részleteihez való hozzáféréssel még azelőtt megoldhatók a problémák mielőtt azok kihatnának a projekt teljesítményére.
 - **Riport varázsló** funkció beépítése (GANTT diagramok létrehozása, lépek, rajzok, szövegek beillesztése)

e. ERŐFORRÁS ÉS KÖLTSÉG MENEDZSMENT

- Szükséges az erőforrások koordinálása, modellezése, értékelése annak érdekében, hogy a folyamatosan változó kihívásoknak megfeleljenek. Az **erőforrások elemzése** abban rejlik, hogy mérhető legyen az ügyfél-elégedettség, az alkalmazotti elégedettség, valamint az általuk elvégzett munka értéke is. Az erőforrások rangsorolására is szükség lehet tudásszintjük, vagy betöltött szerepkörük szerint.
- A költségmenedzsmenthez kapcsolódóan szükség van befejezési **várható költség előrejelzésre** a százalékos készültségre alapozva.
- További alapvetően beépítendő funkció:
 - Az erőforrások allokálása az egyes tevékenységekhez.

- Baseline **költségvetés összehasonlítása** a tényleges költségekkel.
- Rendszer órák, túlórák követése a pontos előrejelzés érdekében.
- Korlátlan számú szerepkör, illetve erőforrás használata.
- Költségszámlák, **költségkategóriák csoportosítása**, szervezése, amelynek segítségével könnyen nyomon követhetők, menedzselhetők az esetleges eltérések.
- Projekt portfólió kezelése esetén **projektek rangsorolása**, annak átlátása, hogy a projektek hol állnak egy adott ponthoz viszonyítva.
- Standardizált folyamatok, legjobb gyakorlatok beépítése:
 - Eljárások optimalizálása, kockázat mérséklése azáltal, hogy a döntéshozó a kulcsindikátorokkal kapcsolatban is teljes körű rálátással rendelkezik, ugyanez jellemző a főbb költségelemekre, valamint a projekt összteljesítményére is.

f. VÁLLALKOZÓI TELJESÍTMÉNY IRÁNYÍTÁSA

- A teljesítmény irányításához a vállalkozókkal együtt közös eszközt kell használni a kommunikációhoz, munkavégzéshez, standardizált sablonok, jelentések megléte szükséges.
 - Cél a vállalkozók teljesítményének **nyomon követése, kiértékelése**.
 - Feltétel a kritikus projektinformációkhoz való hozzájutás a valódi, informált döntéshozatal érdekében.
- Egyszerűsített, technikailag támogatott **szerződésmenedzsmentre** van szükség.
- A rendszer támogathatja a rendszeres státuszjelentések kezelését, elfogadását is.

g. TECHNIKAI TÁMOGATÁS

- A kifejlesztendő rendszer kiválasztásának egyik elengedhetetlen szempontja a rendszerhez kapcsolódó frissítési, javítási, technikai támogatás (telefon, fax, mail, online chat stb.), karbantartás megléte.
- A rendszer hardverparamétereinek meghatározásakor ügyelni kell arra, hogy ne egy óriás méretű, szerverparknyi háttérrel rendelkező rendszert alakítsunk ki, a későbbi fejlesztési lehetőségeinket is figyelembe véve az optimális hardverméret meghatározása mindenképpen szükséges.

A projektmenedzsment támogató informatikai rendszer definiálását, megtervezését követően javasoljuk a fentiekén túl egy **bevezetési rendszerterv** elkészítését, amely teljes körűen koreografálja a rendszer bevezetésének körülményeit. Elengedhetetlenül szükségesnek tartjuk a kifejlesztendő rendszerhez kapcsolódó **igazgatásszervezési rendszerterv** elkészítését is. A rendszer bevezetéséhez mindenképpen szükség van a továbbiakban a **bevezetés támogatására**, minden részletre kiterjedő **minőségbiztosításra**.

Az igazgatási rendszerterv kritikus dokumentum a rendszer kifejlesztése szempontjából. Célja, hogy az ügyviteli folyamatok leírásán keresztül **megteremtse a kapcsolatot az aktuális jogi- és igazgatási szabályozás, valamint az informatikai rendszertervezés között**. Az igazgatásszervezési rendszerterv feladata, hogy a dokumentum-, a folyamatok-, és tevékenységek leírásakor **rendszerbe gyűjtse a kapcsolódó rendszerek együttműködésével szemben támasztott követelményeket** (automatizmusok, adatrögzítési lépések, egyéb rendszerfunkciók stb.), amelyek így, a fejlesztés további fázisaiban megvalósításra kerülő logikai és fizikai rendszertervezéshez megfelelő alapot biztosítanak. Az igazgatási rendszertervet fejlesztési fázisonként az esetlegesen időközben a jogszabályi keretekben és/vagy a műszaki követelményekben bekövetkezett változások miatt aktualizálni kell.

Az igazgatási rendszertervet célszerű **folyamatközpontúvá** elkészíteni, a tervnek figyelemmel kell lennie a rendszer működésének szabályaira, valamint a kapcsolódó jogi és igazgatási szabályokra. Az igazgatási rendszerterv elkészítése során a következő három terület figyelembevételét javasoljuk:

- **Jogi környezet** feldolgozása, ennek alapján a kialakítandó igazgatási rendszerrel szemben támasztott követelmények meghatározása, az igazgatási folyamatok részletes kidolgozása;
- Az **igazgatási rendszer szereplői feladatainak meghatározása**, a későbbiekben aktualizálása a hatályos jogszabályokban rögzítetteknek megfelelően;
- Az **igazgatási rendszer működésének leírása** – az informatikai szempontból felsőszintű struktúraelemzés, kitérve a rendszer modularitására, belső és külső kapcsolatrendszerére.