

Náðu árangri með PRINCE2



HALLDÓR KRISTJÁNSSON, VERKFRÆÐINGUR
HALLDOR@TV.IS

TÖLVU- OG VERKFRÆÐIÞJÓNUSTAN EHF

Stutt kynning

2

- Halldór Kristjánsson er verkfræðingur
 - Hefur tekið þátt í og stjórnað meira en 100 verkefnum
 - ✦ Stærsta verkefnið var um 1 milljarður
 - ✦ Minnsta verkefnið var um 1 milljón
 - Hefur kennt verkefnastjórnun frá árinu 1997
 - Tileinkaði sér PRINCE2 aðferðarfræðina 2003 og hefur notað hana og kennt síðan
 - Hefur unnið við stjórnun í 30 ár
 - Er eigandi Tölvu- og verkfræðiþjónustunnar

Hvað er verkefnastjórnun ?

3

- Aðferðafræði sem felur í sér undirbúning, skipulagningu, áætlanagerð, stýringu og eftirliti með öllum þáttum verkefnisins.
- Verkefnastjórnun er hvetjandi fyrir þátttakendur til að ná markmiðum verkefnisins örugglega og innan samþykktar áætlunar um tíma, kostnað og frammistöðu eða árangur verkefnis.
- Notkun þeirra verkfæra sem nauðsynleg eru til þess að ná árangri.
- Verkefnastjórnun má beita á hvaða verkefni sem er óháð kostnaði og lengd.

Heimild: Hugtakalykill Verkefnisstjórnunarfélags Íslands.

Ætíð sömu spurningar

4

- Hvað ætlum við að gera ?
- Hvenær á að hefjast handa ?
- Hvað þarf til að vinna verkefnið ?
- Getum gert þetta ein eða þurfum við hjálp ?
- Hvað tekur verkefnið langan tíma ?
- Hvað á þetta að kosta ?

Skilgreina þarf hvað við ætlum að gera og finna bestu leiðina til þess.

Árangursrík verkefni • PRINCE2

5

- Allir þátttakendur eru ánægðir með útkomuna
 - Raðað eftir mikilvægi
 - ✦ Notendur
 - ✦ Yfirstjórn
 - ✦ Birgjar (þeir sem leggja til auðlindirnar)
 - ✦ Verkefnishópur (verkefnastjóri, hópstjórar ofl.)
- Mikilvægt að sinna hagsmunaaðilunum
 - Kostir verkefnisins vega upp kostnaðinn (Yfirstjórn)
 - Niðurstaðan uppfyllir kröfur og er nothæf (Notendur)
 - Hagnaður af framkvæmdinni (Birgjar)
 - Framkvæmdin er ánægjuleg eykur yfirsýn (Verkefnishópur)

Misheppnuð verkefni

6

- Nokkrar ástæður fyrir því að verkefni misheppnast:
 - Óskýrt viðskiptafæri
 - Takmarkaður stuðningur og áhugi yfirstjórnar
 - Óljóst hver niðurstaðan á að vera eða hvenær henni er náð
 - Ekki ljóst hvenær allar kröfur eru uppfylltar
 - Takmarkaðar gæðakröfur og prófanir
 - Breytingar á kröfum eða ófullnægjandi stjórnun breytinga
 - Skortur á skuldbindingu notenda frá upphafi
- Notendur og yfirstjórn verða að vera virkir þátttakendur frá upphafi og styðja verkefnið!

Hvað er PRINCE ?

7

- **PRINCE (PRojects IN Controlled Environments)**
 - Formleg aðferð í verkefnisstjórnun, þar sem verkefni er stýrt á rökréttan, skipulegan máta, þar sem fylgt er fyrirfram ákveðnum skrefum.
 - Mikið notuð í Bretlandi
- **Komið á 1989 af CCTA** (the Central Computer and Telecommunications Agency)
 - Er í umsjá og eigu OGC – Office of Government Commerce
 - Er í “Public Domain” og því til frjálstra afnota
 - Upprunalega fyrir UT verkefni en með PRINCE2 var aðferðafræðinni breytt þannig að hún hentar við öll verkefni, á öllum stigum og alls staðar

Hvað er PRINCE ?

8

- Var endurskoðuð 2005 og endurbætt í nokkrum atriðum en grunnurinn er sá sami og áður
- Ný “útgáfa” væntanleg
- Hægt að nota í verkefnum sem eru
 - afmörkuð
 - hafa tengingu við önnur verkefni
 - hluti af stærri verkefnum
 - Stór, meðalstór og lítil verkefni

Hvers vegna PRINCE2 ?

9

- Sveigjanleg aðferðafræði
- Heilbrigðri skynsemi beitt í bland við tækni og aðferðafræði
- Samskipti og upplýsingagjöf grundvallaratriði
- Þrjár (fjórar) stjórnunaraðferðir
 - Vörumiðuð áætlanagerð
 - Breytingastjórnun
 - Gæðastjórnun
 - (Skipulagning verka og auðlinda)
- Verk unnið innan ramma samnings

Grunnforsendur PRINCE2

10

- Vel heppnuð verkefni byggja á viðskiptafæri
- Verkefni er framkvæmt í síbreytilegu umhverfi
- Verkefni er aðeins árangursríkt ef allir hagsmunaaðilar eru ánægðir með niðurstöðuna
- Samstarf allra hagsmunaaðila í verkefni leiðir til árangursríkari niðurstöðu

Séreinkenni PRINCE2

11

- Hagsmunaaðilar eru þátttakendur í stjórnun verkefnisins
- Einblínt á viðskiptalega réttlætingu, (Business Justification)
- Áhættustjórnun er hluti af verkefninu
- Skilgreindur rammi fyrir verkefnisstjórnunarhóp
- Vörumiðuð skipulagsaðferð (product based planning)

Sérkenni PRINCE2

12

- Frávikastjórnun stýrihóps (Exception man.)
- Gæðastjórnun og –eftirlit innbyggt
- Breytingastjórnun hluti af aðferðinni
- Áhersla á að skipta verkefni í viðráðanlega og stýranlega áfanga
- Sveigjanleiki, aðferðinni er beitt eins og við á fyrir hvert verkefni

Einkenni PRINCE verkefna

13

- Endanlegt og skilgreint lífshlaup verkefnis
- Skilgreindar og mælanlegar viðskiptaafurðir
- Viðeigandi samstæða af athöfnum til þess að ná fram viðskiptaafurðunum
- Skilgreint magn af aðföngum
- Skipulagsleg heild, með skilgreindri ábyrgð, stýrir verkefninu

Umfang PRINCE2

14

- PRINCE2 er ekki ætlað að taka til allra atriða sem varða verkefnastjórnun
- Verkefnisstjórnunartækni og -tæki eru breytileg milli verkefna m.t.t. tegundar verkefna og fyrirtækisumhverfis.
- PRINCE2 tekur til stjórnunar á verkefni og á auðlindum sem þarf til að vinna verkefnið.
 - Tekur til dæmis ekki til innkaupa vegna verkefnis

Umfang PRINCE2, frh.

15

- PRINCE2 tekur ekki á sérhæfðum aðferðum er varða verkefnastjórnun
- Þó að PRINCE2 sé verkefnamiðuð, þá hefst beiting aðferðafræðinnar áður en verkefnið hefst formlega.
- PRINCE2 gerir ráð fyrir að verkefnið sé unnið innan ramma samnings.

PRINCE2 lögmálin • samantekt

16

- Verkefni eru keyrð áfram á viðskiptafæri þeirra
 - ✦ Ekki á að hefja verkefni fyrr en rök eru fyrir viðskiptafæri þess.
 - ✦ Í verkefninu á að athuga reglulega hvort verkefnið er enn hagkvæmt og STÖÐVA það ef réttlæting þess er ekki lengur til staðar.
- PRINCE2 er vörumiðað
 - ✦ Brennidepillinn er á VÖRUNNI sem á að búa til í verkefninu ekki athöfnunum sem býr hana til.

Uppbygging PRINCE2

17

PRINCE2 samanstendur af þremur þáttum:

- Ferlum (Processes), alls 8
- Efnisþáttum (Components), alls 8
- Verklagsaðferðum (Techniques), alls 3+1

=> Þættirnir fléttast saman þegar PRINCE2 er beitt

I • Ferlar

18

- Undirbúningur verkefnis **SU** Starting up a Project
- Gangsetning verkefnis **IP** Initiating a Project
- Yfirumsjón verkefnis **DP** Directing a Project
- Stjórnun áfanga **CS** Controlling a Stage
- Stjórnun afhendingar/viðtöku **MP** Managing Product Delivery
- Stjórnun áfangamarka **SB** Managing Stage Boundaries
- Lok verkefnis **CP** Closing a Project
- Áætlanagerð **PL** Planning

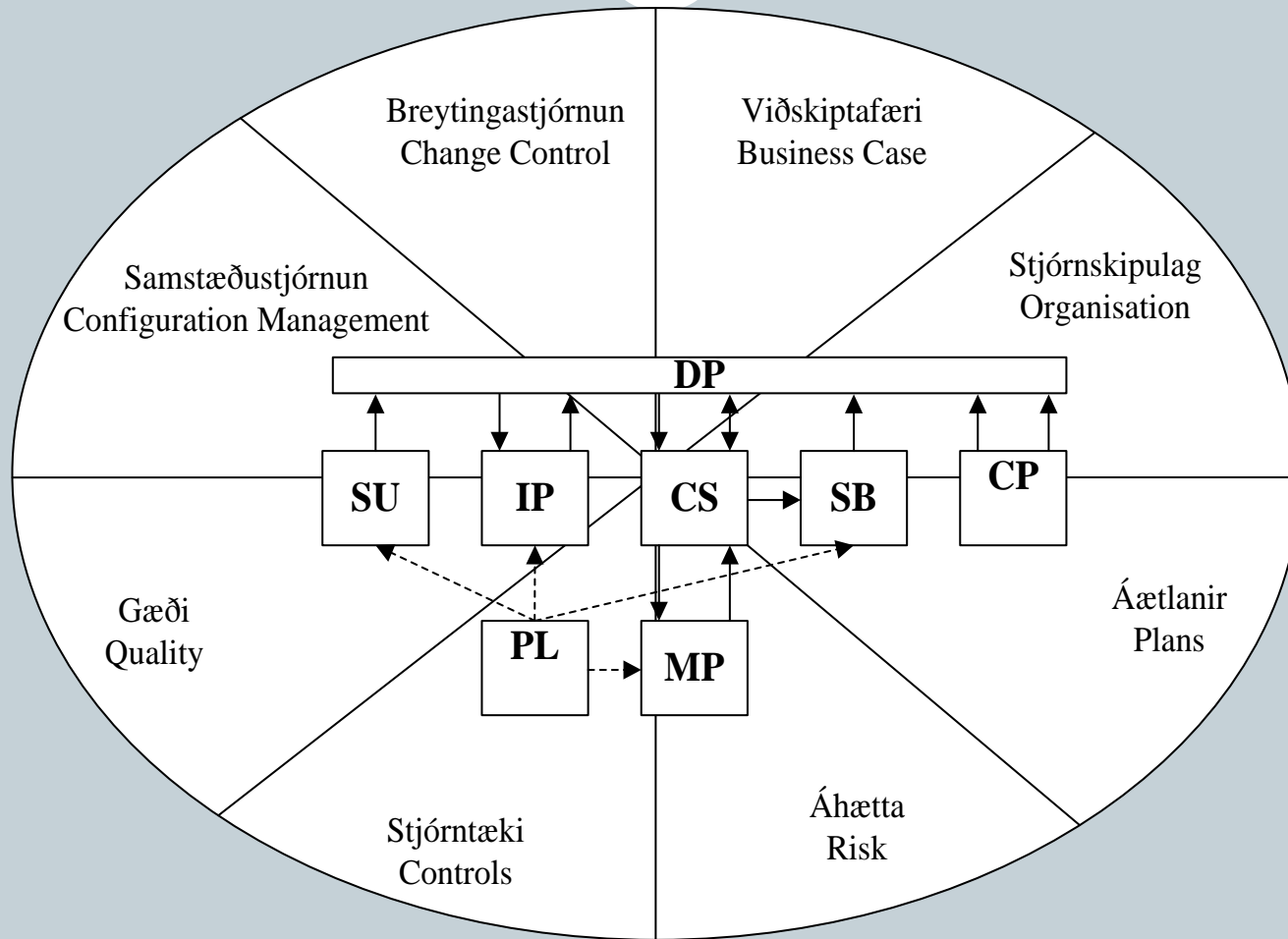
II • Efnisþættir

19

- Viðskiptafæri Business Case
- Stjórnskipulag Organisation
- Áætlanir Plans
- Stjórnþætti Controls
- Áhætta Risk
- Gæði Quality
- Samstæðustjórnun Configuration Management
- Breytingastjórnun Change Control

Ferlar og efnisþættir

20



III • Verklagsaðferðir

21

- **Vörumiðuð áætlanagerð**
 - (Product-based planning)
- **Breytingastjórnun**
 - (Change control technique)
- **Gæðastjórnun**
 - (Quality review technique)
- **Skipulagning verka og auðlinda**
 - (Planning of activities and resources)
Viðbót frá höfundum kennslubókarinnar.

Stjórnskipulag PRINCE2

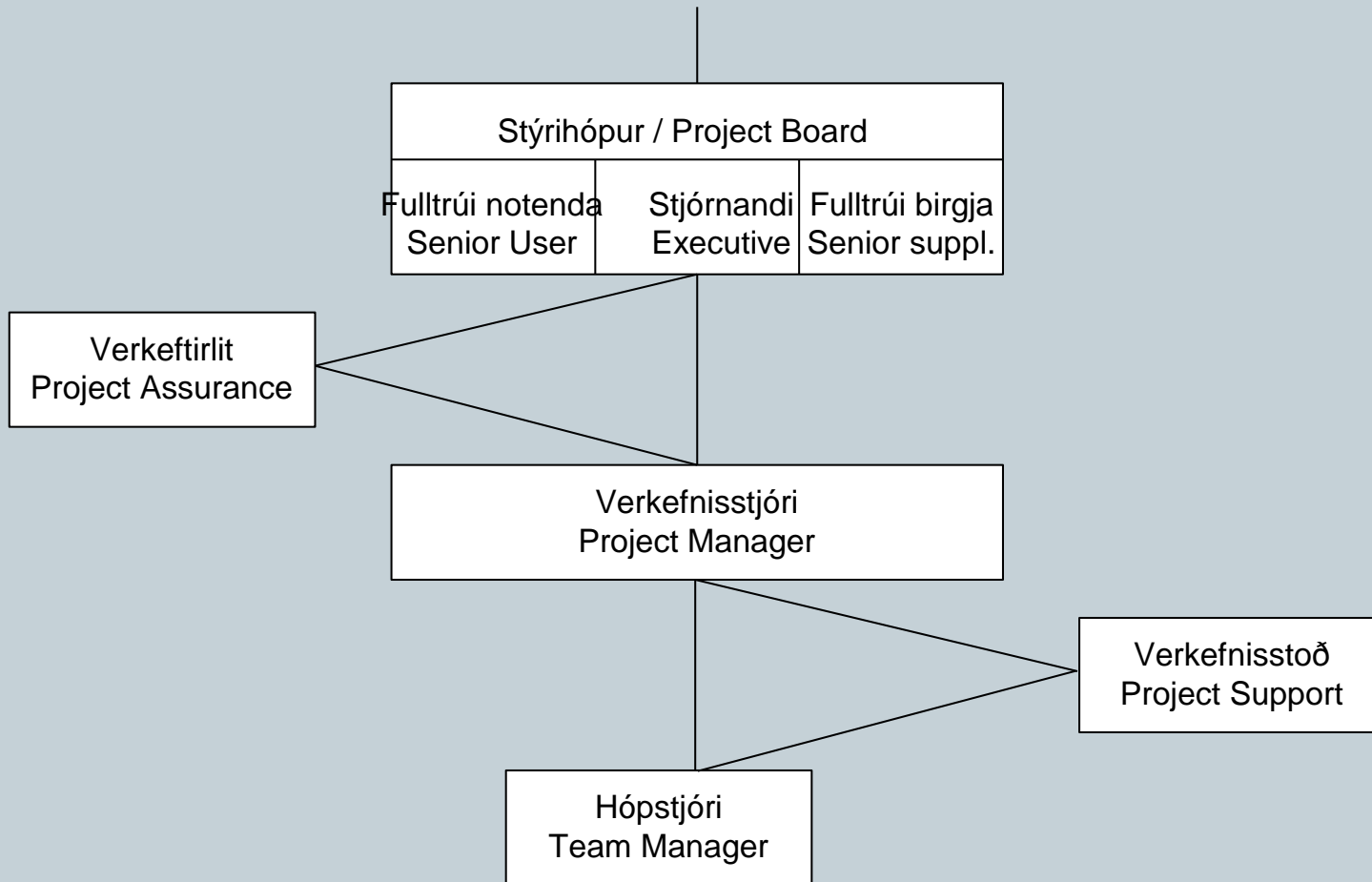
22

- Yfirstjórn fyrirtækis eða verkefnastjórn
 - Heimilar og samhafir verkefni en tekur ekki þátt í þeim, skilgreinir markmið sem réttlæta verkefni og nýtir niðurstöður þeirra
- Þrjú lög í verkefninu sjálfu
 - Stýrihópur, æðsta stjórnunarstig verkefnis
 - ✦ Tekur allar meginákvarðanir um verkefnið og stjórnar því sem heild
 - Verkefnisstjóri, ábyrgur fyrir daglegri stjórnun verkefnis
 - ✦ Stjórnar hópstjórum og undirbýr ákvarðanatöku stýrihóps með öflun upplýsinga
 - ✦ Ber ábyrgð á verkefninu innan þess ramma sem stýrihópur hefur skilgreint
 - Hópstjóri, ábyrgur fyrir einstökum afurðum verkefnis
 - ✦ Stjórnar hópi og ber ábyrgð á vörinni innan þess ramma sem samist hefur við verkefnisstjóra

Stjórnskipulag – lögin fjögur

23

Stjórn fyrirtækis- eða verkefnisstofns



Tímarammi ferla

24

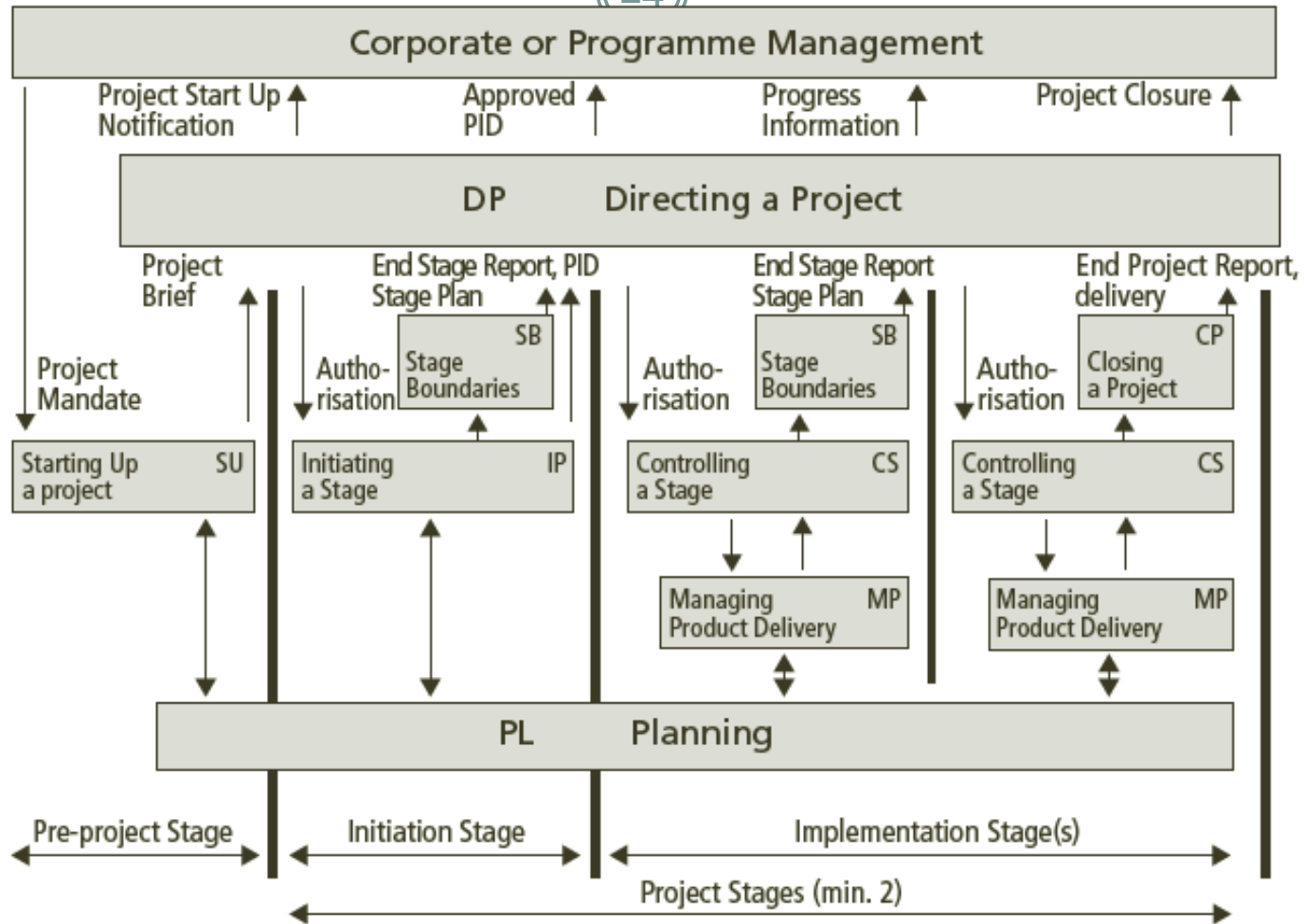


Figure 3.2 Processes in a time frame

PRINCE2 skjöl og skýrslur

Undirbúningur:

- Verkefnistilskipun PMD
- Verkefniságríp PBR
- Viðskiptafæri
- Vörulýsing
- Verkáætlun
- Verkefnisáætlun
- Verkefnisaðferð
- Viðtökukröfur
- Afurðalisti

Ræsing:

- Verkefnisskjal PID
- Samskiptáætlun
- Gæðaáætlun
- Vörulisti

Áfangar:

- Verkhlutar
- Áfangaáætlun
- Verkheimild
- Lýsing á aðferð

Verklok:

- Lærdómsskýrsla
- Endurmatsskýrsla
- Verklókaskýrsla
- Ábendingar um framhald

Fundir:

- Stöðuskýrsla verkefnisstj.
- Stöðuskýrsla hópstjóra
- Áfangaskýrsla

Eyðublöð:

- Beiðni um breytingu
- Verkefnisatriði
- Frávikaskýrsla
- Vara uppfyllir ekki kröfur

Atburðaskrár og gögn:

- Gæðaskrá
- Verkefnisatriði
- Áhættuskrá
- Verkbókhalld
- Fjárhagsbókhalld

Þökk fyrir!



Tenging þátta PRINCE2

27

<i>Processes</i>	<i>SU</i>	<i>IP</i>	<i>DP</i>	<i>CS</i>	<i>MP</i>	<i>SB</i>	<i>CP</i>	<i>PL</i>
Components								
Business Case	V	V		V		V	V	
Organisation	V	V				V		
Planning	V	V			V	V		
Controls		V	V	V	V	V	V	
Risks	V	V		V	V	V	V	
Quality	V	V		V	V	V	V	
Configuration management		V		V	V	V	V	
Change control		V		V	V		V	
Techniques								
Product-based planning								V
Planning of activities and resources								V
Change control technique		V		V	V			
Quality review technique				V	V	V		

Table 2.1 Connection between PRINCE2 processes, components and techniques