

**PRINCE 2**

**Upravljanje kakovosti**

# KAKOVOST PROJEKTOV

Kakovost je stopnja, do katere niz pripadajočih karakteristik dosega zahteve (ISO 9000:2000)



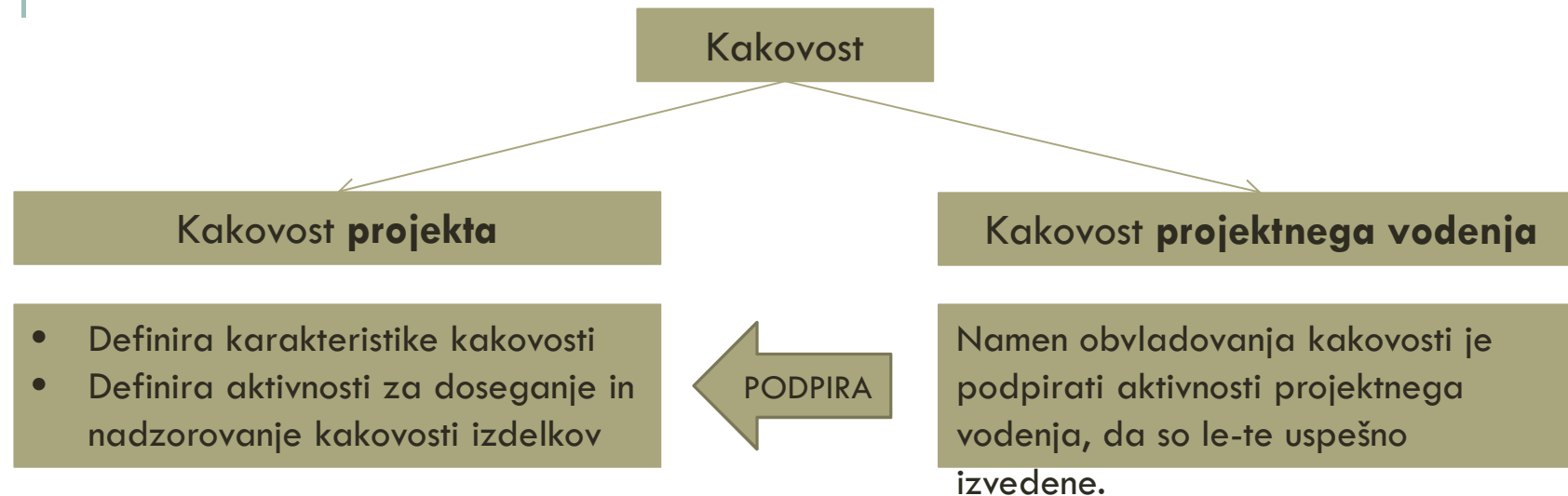
Kakovost **izdelka** ali kakovost **storitve** ali kakovost **projekta** je tista, ki **dosega definirane zahteve** (in **pričakovanja!**) strank.

**Stranka:** naročnik in uporabniki rezultatov projekta (zunaj ali znotraj projektnega konzorcija)

**Zahteve:** formalno dogovorjene – zapisane v pogodbi, legalizacija, standardi, smernice, regulative ipd.

**Pričakovanja:** neformalno izražena, vendar všteta!

# KAKO ZAGOTOVITI KAKOVOST



# KRITERIJI KAKOVOSTI PROJEKTA (1)

## Vidik naročnika

- Konsistentnost projekta s strategijo naročnika
- Najprimernejše in ustrezno znanstveno delo → dobri izdelki
- Prikaz kako bodo cilji/zahteve doseženi (aktivnosti kakovosti)
- Izdelki, ki bodo uporabljeni tudi v prihodnosti (trajnost)
- Primerna organizacijska struktura in projektni plan glede na kompleksnost projekta
- Projekt zaključen v času in znotraj predvidenih stroškov
- Vsa poročanja izvedena korektno z upoštevanjem rokov in naročnikovih navodil
- Zadovoljiv plan za upravljanje znanja (vključno z intelektualnimi pravicami in inovacijami) – razpršitev in širitev znanja.

# KRITERIJI KAKOVOSTI PROJEKTA (2)

## Vidik uporabnikov

- Izdelki so primerni, uporabni, vsestranski in dobro dokumentirani
- Izdelki so dostavljeni ob pravem času
- Implementacija/uporaba izdelkov daje uporabniku konkurenčno prednost (prvi, najboljši, konkurenčni ipd.)

# KRITERIJI KAKOVOSTI PROJEKTA (3)

## Vidik konzorcija/projektne skupine

- Izdelki so primerni, uporabni in nam dajejo prednost na našem delovnem področju (imamo patent, prototip, knjigo ali znanstveni članek ipd.)
- Skupaj delamo dobro, vsi dodajamo neko vrednost in se učimo en od drugega, možna sodelovanja v prihodnosti
- Plačani smo po pričakovanjih (obseg in čas dela)
- Nismo vložili več energije v “birokracijo” kot v to, da dobimo najboljše projektne izdelke

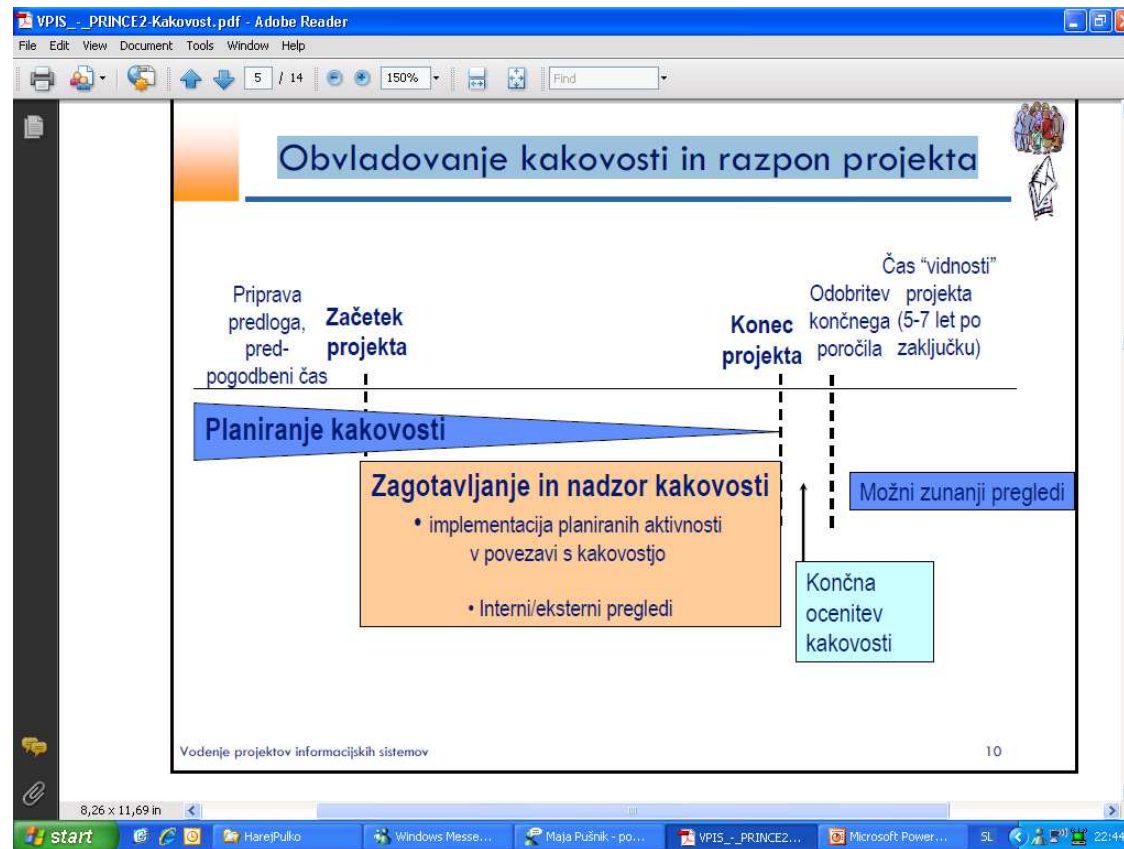
# PLANIRANJE KAKOVOSTI (1)

Namen planiranja kakovosti je

- Definirati cilje in zahteve za kakovost projekta
- Razložiti, kako bodo ti cilji in zahteve doseženi
- Razložiti, kako bo doseganje ciljev/zahtev preverjeno

Aktivnosti obvladovanja kakovosti so lahko vključene v projektni plan ali definirane v ločenem dokumentu – plan kakovosti.

# OBVLADOVANJE KAKOVOSTI IN RAZPON PROJEKTA





# PLANIRANJE KAKOVOSTI (2)

Kakovost planiramo na različnih področjih projekta:

- Izdelki
  - Izdelki/storitve
  - Promocija izdelkov (marketinški material, članek za objavo, spletne strani, ipd.)
  - Trajnost izdelkov (strategije za izkoriščanje izdelkov po končanem projektu)
  - Izdelki projektnega vodenja
- Konzorcij projekta
  - Primeren konzorcij (primerni člani, primerna velikost posamezne skupine)
  - Jasne zadolžitve in odgovornosti
  - Izkušnje
  - Tehnološka primernost (oprema, infrastruktura)
- Finance
  - Razumevanje finančnih/računovodskih predpisov
  - Upoštevanje Internih finančnih smernic
  - Upoštevanje pretoka denarja

# PLANIRANJE KAKOVOSTI (3)

- **Postavitev urnikov**
  - Realno glede na trud
  - Upoštevanje mejnikov definiranih v pogodbi
- **Obvladovanje tveganj**
  - Planiranje izvajanja obvladovanja tveganj (kako bomo identificirali, ocenili, planirali aktivnosti...)
  - Priprava dnevnika tveganj
- **Komunikacija**
  - Komunikacija med partnerji
  - Z naročnikom
  - IT podpora (povezano z obvladovanjem dokumentacije!)
  - Dogovor o načinu komunikacije – plan komunikacije
- **Obvladovanje dokumentacije**
  - Prave verzije dosegljive projektnim partnerjem
  - Vzpostavljeno okolje za upravljanje dokumentacije
  - Izdelki/poročila pravilno oblikovani

# KORAKI PRI PREGLEDU KAKOVOSTI

Predhodni korak je planiranje pregleda kakovosti

- 1. korak: Priprava
  - preverjanje dosegljivosti zaposlenih,
  - izvajalci izdelka za podrobnejše razlage,
  - zapis napak iz poročil pred pregledom kakovosti,
  - organiziranje sestanka za pregled kakovosti.
- 2. korak: Sestanek za pregled
  - diskusija o napakah,
  - dogovori o nadaljnjih aktivnostih,
  - dokumentiranje nadaljevanja in določitev odgovornosti,
  - strinjanje z rezultatom sestanka/pregleda in zaključek.
- 3. korak: Nadaljevanje aktivnosti
  - Obveščanje o rezultatih,
  - plan korektivnih akcij,
  - zaključitev izvajanja korektivnih akcij.

# PLAN KAKOVOSTI

Izdela ga vodja projekta

Je del vzpostavitevne dokumenta ali samostojen dokument (izdelek)

## Vsebina

- Pričakovanja stranke glede kakovosti (iz *Povzetka projekta*)
- Odobritveni kriteriji
- Odgovornosti za kakovost
- Reference za katerekoli standarde, ki bodo potrebni pri projektu
- Proces nadzora kakovosti in ocenjevanja kakovosti pri izvajanju vsebinskih del na projektu
- Postopki za upravljanje sprememb
- Plan upravljanja konfiguracije
- Podporna orodja, ki se bodo uporabljala za zagotavljanje kakovosti

# DNEVNIK KAKOVOSTI

Izdela ga vodja projekta

Uporabljamo ga pri preverjanju kakovosti izdelkov

## Vsebina

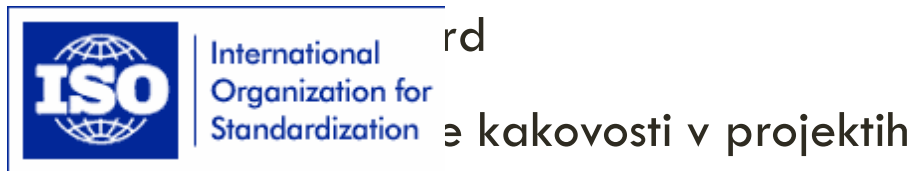
- Zaporedna številka
- Ime izdelka
- Metoda preverjanja kakovosti
- Odgovorna oseba
- Datum planiranja
- Dejanski datum preverjanja
- Rezultati izvedene akcije
- Predviden zaključni datum
- Dejanski zaključni datum

# ISO 10006:2003

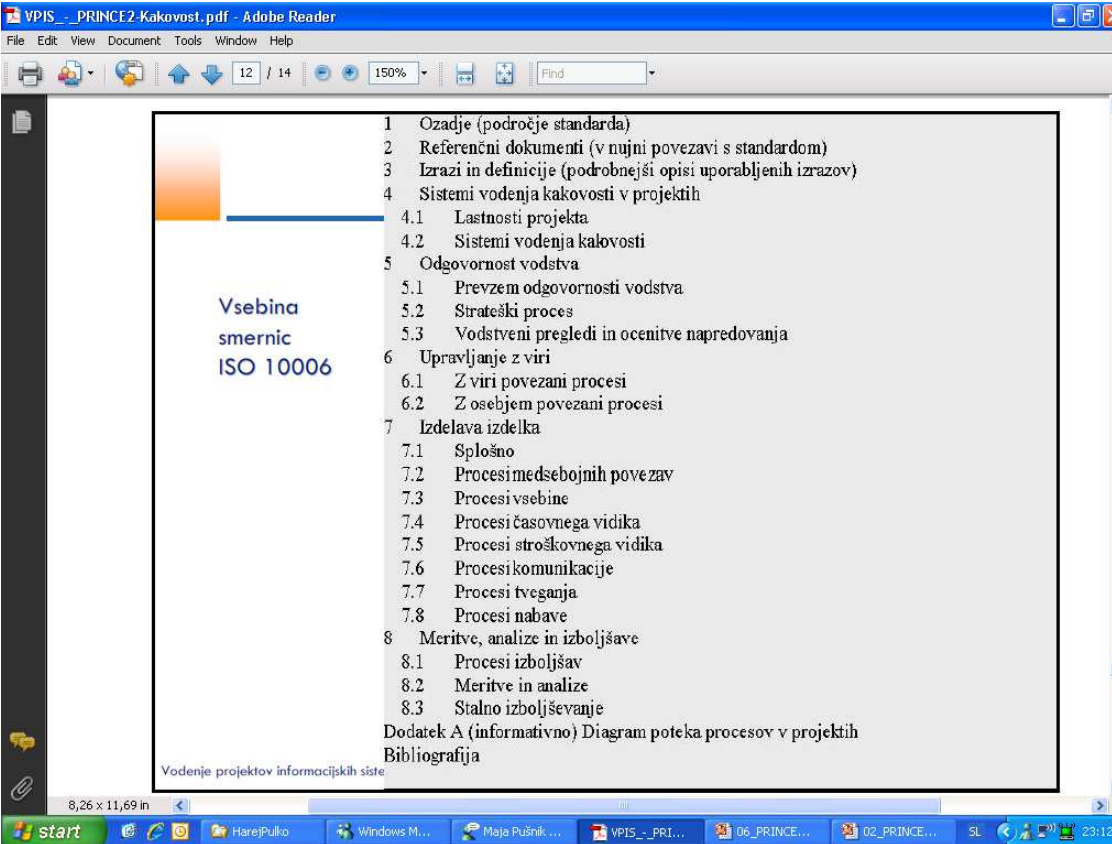
Smernice za vodenje  
kakovosti v projektih

# ISO 10006:2003

Smernice za vodenje kakovosti v projektih



# VSEBINA SMERNIC ISO 10006



The screenshot shows a PDF document titled 'VPIS\_-\_PRINCE2-Kakovost.pdf' in Adobe Reader. The table of contents is displayed on page 12 of 14, at 150% zoom. The document is titled 'Vsebina smernic ISO 10006' and is subtitled 'Vodenje projektov informacijskih siste'.

|     |   |
|-----|---|
| 1   | Ozadje (področje standarda)                                   |
| 2   | Referenčni dokumenti (v nujni povezavi s standardom)          |
| 3   | Izrazi in definicije (podrobnejši opisi uporabljenih izrazov) |
| 4   | Sistemi vodenja kakovosti v projektih                         |
| 4.1 | Lastnosti projekta  |
| 4.2 | Sistemi vodenja kakovosti                                     |
| 5   | Odgovornost vodstva   |
| 5.1 | Prevzem odgovornosti vodstva                                  |
| 5.2 | Strateški proces  |
| 5.3 | Vodstveni pregledi in ocenitve napredovanja                   |
| 6   | Upravljanje z viri  |
| 6.1 | Z viri povezani procesi                                       |
| 6.2 | Z osebjem povezani procesi                                    |
| 7   | Izdelava izdelka  |
| 7.1 | Splošno   |
| 7.2 | Procesi medsebojnih povezav                                   |
| 7.3 | Procesi vsebine   |
| 7.4 | Procesi časovnega vidika                                      |
| 7.5 | Procesi stroškovnega vidika                                   |
| 7.6 | Procesi komunikacije  |
| 7.7 | Procesi tveganja  |
| 7.8 | Procesi nabave  |
| 8   | Meritve, analize in izboljšave                                |
| 8.1 | Procesi izboljšav   |
| 8.2 | Meritve in analize  |
| 8.3 | Stalno izboljševanje  |
|     | Dodatek A (informativno) Diagram poteka procesov v projektih  |
|     | Bibliografija   |



# PLAN KAKOVOSTI

Določen v ISO 10006 standardu pod 3. točko (Izrazi in definicije)

Definicija:

- Je dokument, ki specificira, katere postopke in katere z njimi povezane vire je potrebno uporabiti pri specifičnem projektu, izdelku, procesu ali pogodbi ter kdo in kdaj naj jih uporabi.

## 4.2.1 PRINCIPI VODENJA KAKOVOSTI

Osredotočenje na stranke (Customer focus)

Vodenje (Leadership)

Vključevanje ljudi (Involvement of people)

Procesni pristop (Process approach)

Sistemi pristop k vodenju (System approach to management)

Nenehno izboljševanje (Continual improvement)

Realen pristop pri sprejemanju odločitev (Factual approach to decision making)

Vzajemni odnosi med dobavitelji (Mutually beneficial supplier relationships)

# OSREDOTOČENJE NA STRANKE

Organizacija je odvisna od svojih strank

Posledično mora upoštevati in razumeti trenutne (in prihodnje) želje strank

Zadovoljstvo strank je ključnega pomena za uspeh projekta

Razumeti moramo zahteve strank in se osredotočiti na to, da jih zadostimo

# VODENJE

Vodja projekta mora biti imenovan čim prej

- Odgovoren je za upravljanje projekta

Vrhovno vodstvo zagotoviti naslednje

- Politiko kakovosti in določitev ciljev projekta
- Priskrbeti infrastrukturo in vire, ki omogočajo doseganje projektnih ciljev
- Organizacijsko strukturo, željno doseganja ciljev
- Sprejemanje realnih odločitev glede na trenutne informacije
- Omogočati in motivirati zaposlene za izboljševanje izvajanje procesa in končnih produktov
- Izdelava preventivnih ukrepov

# VKLJUČEVANJE LJUDI

Vsi zaposleni so pomembni, ne glede na položaj

Uspešnost projekta je odvisna od njihove polne vključenosti

Zaposleni v projektni organizaciji morajo imeti jasno definirane odgovornosti in pooblastila za njihovo vlogo v projektu

V projektno organizacijo bi naj vključevali za to kompetentne zaposlene

Za dvigovanje storilnosti projektne organizacije je potrebno zagotoviti ustrezna orodja, metode ipd.

# PROCESNI PRISTOP

Želen učinek je večji kadar so aktivnosti in vključeni viri upravljani kot proces

Proces projekta mora biti jasno definiran in dokumentiran

Pri planiranju moramo upoštevati prejšnje izkušnje

Vsak proces za vodenje projekta je unikatni

- Identificiramo procese, ki so primerni za projekt
- Identificiramo vhode, izhode in cilje vseh procesov
- Identificiramo lastnike procesov in vzpostavimo avtoritete in odgovornosti
- Identificiramo relacije in interakcije med posameznimi procesi

# SISTEMSKI PRISTOP K VODENJU

Večjo učinkovitost in storilnost organizacije dosežemo z identifikacijo, razumevanjem in upravljanjem interakcij procesov kot celota (sistem)

V splošnem omogoča sistemski pristop k vodenju boljšo koordinacijo in skladnost organizacijskih procesov in jasnejšo definicijo njihovih vmesnikov

Jasno mora biti določena meja odgovornosti in avtoritete med projektno organizacijo in ostalimi zunanjimi udeleženci

# NENEHNO IZBOLJŠEVANJE

Nenehno izboljševanje mora biti stalen cilj organizacije

Cikel nenehnega izboljševanja temelji na principu

- Plan
- Do
- Check
- Act

Vodstvo organizacije in projekta sta odgovorna za nenehno iskanje možnosti izboljšav

Za lažje učenje iz izkušenj, se mora vodenje projektov obravnavati kot proces in ne kot (osamljeno) opravilo



# REALEN PRISTOP PRI SPREJEMANJU ODLOČITEV

Efektivne odločitve temeljijo na analizi vseh podatkov in informacij, ki so trenutno na voljo

Informacije o napredku projekta morajo biti dokumentirane

Ugotavljanje učinkovitosti in napredka projekta morajo biti redno izvajane

Ob končanju projekta moramo skrbno analizirati projekt, v kolikor želimo pridobljene izkušnje uporabiti v prihodnjih projektih

# VZAJEMNI ODNOSI MED DOBAVITELJI

Organizacija in njeni dobavitelji so med seboj neodvisni

Strmeti moramo k čim boljšimi odnosom z dobavitelji, saj lahko s tem dosežemo dodatne ugodnosti in posledično večji dobiček

Pri definiranju strategij za izvajanje zunanjih produktov se moramo posvetovati tudi z dobavitelji

Upoštevati moramo tudi tveganje, ki je povezano z dobavitelji

- Dobavitelj gre v stečaj
- Dobavitelj je preobremenjen in zamuja z dobavo
- Ipd.