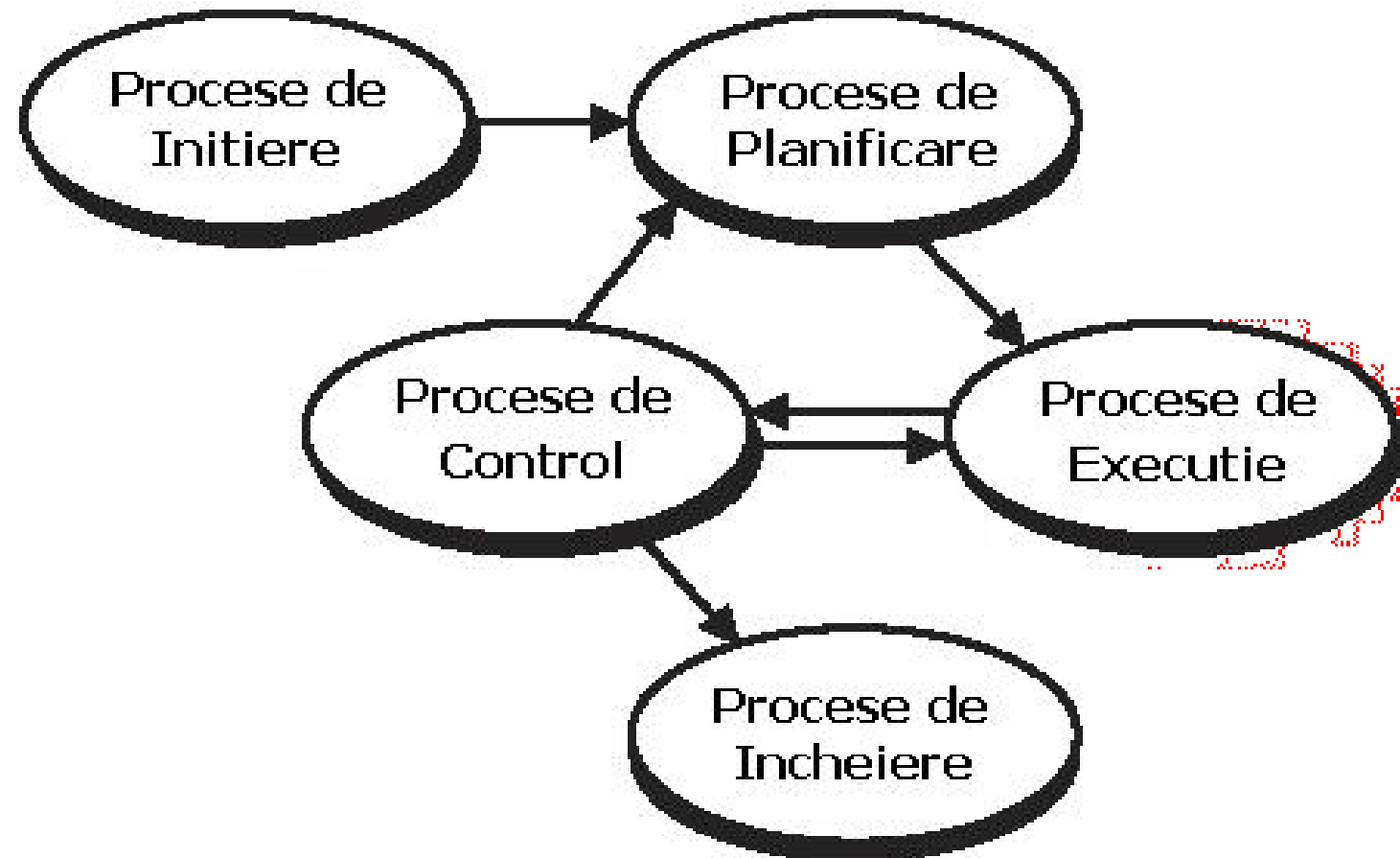




Procese de inițiere

Grupuri de procese ale gestiunii proiectelor



1. Procese de inițiere

- Analiza cerințelor
- Studiul de fezabilitate
- Analiza cost-beneficiu
- Specificațiile funcționale
- Fixarea obiectivelor
- Dezvoltarea de scenarii
- Compararea alternativelor

2. Procese de planificare

- Identificarea sarcinilor
- Planificarea succesiunii sarcinilor
- Identificarea activităților critice
- Recrutarea personalului
- Estimarea timpului și costurilor
- Organizarea echipei
- Stabilirea instrumentelor
(de execuție și control)
- Repartizarea sarcinilor

3. Procese de execuție

- Realizare/ dezvoltare produs
- Emiterea ordinelor de schimbare
- Analiza situației proiectului
- Rapoarte asupra proiectului
- Revizuirii asupra bugetelor și planificărilor

4. Procese de monitorizare & control

- Inspectare (ședințe, documente etc)
- Auditare
- Testare (*a unităților și de integrare*)

5. Procesul de încheiere

- Obținerea acordului clientului
(testarea de acceptare)
- Instalarea produsului la client
- Întocmirea documentației
- Semnătura de recepție
- Audit post-implementare
- Întreținere
- Evaluarea valorii

Alte cicluri de viață ale proiectelor

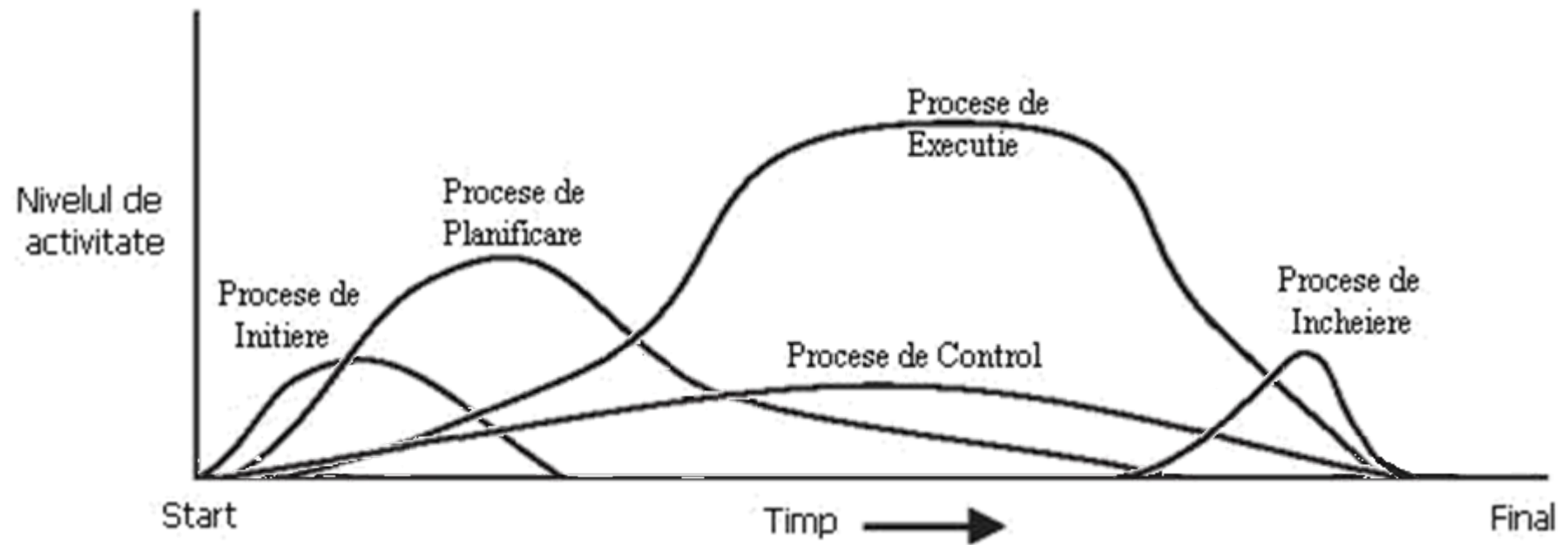
- Ciclul de viață bazat pe faze de dezvoltare
 - repetare ciclică a fazelor
 - fazele sunt o succesiune de "*mini-proiecte*"

- Ciclu de viață bazat pe prototip

Permite:

- Eliminarea unui model care are mai puțin succes,
- Construirea mai multor modele potrivite
- Perfecționarea modelului cel mai bun.

Grupuri de procese ale gestiunii proiectelor



Beneficiile iterațiilor multiple

- Re-validarea proiectului
- Re-planificarea proiectului
- Introducere de îmbunătățiri

1. Procese de inițiere

- Studiul de fezabilitate
- Specificațiile funcționale
- Analiza cerințelor
- Analiza cost-beneficiu
- Fixarea obiectivelor
- Dezvoltarea de scenarii
- Compararea alternativelor

Inițierea unui proiect - alternativă



© 1996 Randy Glasbergen. E-mail: randy@glasbergen.com www.glasbergen.com



“This project is extremely important, but it has no budget, no guidelines, no support staff and it’s due tomorrow morning. At last, here’s your chance to really impress everyone!”

Fezabilitatea

- Evaluarea fezabilității unui proiect = un proiect în sine
- Un manager de proiect trebuie să poată răspunde la întrebările:
 - Cât de complete sunt specificațiile funcționale?
 - Cât de bună este evaluarea factorilor tehnici și tehnologici?
 - Factorii sociali, politici și ecologici au fost luați în considerare în mod adecvat?

Studiul de fezabilitate

- Generare scenarii/soluții potențiale acceptabile
 - Obiective + Scenarii → specificații funcționale
 - Fezabilitatea unui scenariu: analiza factorilor STEEP implicați, adică:
 - tehnologici
 - economici
 - sociali
 - ecologici
 - politici
- } hard
- } soft

Scenarii

- **Obiectiv** ↔ strategii multiple de atingere
- **Scenariu** = scurtă descriere a unui *sistem, proces* sau *set de proceduri* prin care ar putea fi atinse obiectivele identificate.
- *Brainstorming*-ul are un rol important în dezvoltarea de scenarii

Fezabilitate tehnică

- evaluarea tehnologiei folosite într-un scenariu:
 - matură, relativ matură, în faza incipientă
 - sigură
 - aplicabilă
 - multiple aspecte tehnice
- costul nu reprezintă singurul factor determinant al unui proiect

Analiza atributelor

- Attribute = elemente ale unui echipament, sistem sau alte componente majore ale proiectului, considerate importante în contextul cerințelor referitoare la proiect.
- Analiza atributelor = o metodă de colectare și prelucrare a informațiilor referitoare la produse diferite care pot fi utilizate în același scop
 - Analiza se realizează asupra atributelor corespunzătoare fiecărei cerințe

Exemplu: Cărți “*Cum să...*”

- Cerințe:
 - rezistente,
 - posibilitatea de a fi purtate în buzunar
 - posibilitatea de a menține paginile curate
 - fixare verticală
- Atribute:
 - material coperti/coli, tip legare
 - dimensiuni, greutate
 - calitate hârtie
 - tip legare

Analiza atributelor (cont)

- → identificarea acelor atribute care corespund unor cerințe vitale sau foarte importante
- Se asociază *ponderi* ce indică importanța relativă a unui atribut
- Fiecare atribut poate fi o *categorie* care conține mai multe elemente constitutive
- Elementele pot avea la rândul lor asociate ponderi (sau punctaje)

Exemplu: alegerea unui automobil

Atribute	Pondere
confortul șoferului	0,25
capacitatea pasager/bagaj	0,25
siguranță	0,25
manevrabilitate	0,10
fiabilitate	0,10
confortul pasagerilor	0,05
total	1,00

Pt un produs:

- Se acorda puncte pt elem.
- Suma punctajelor = Pondere
- Suma punctajelor ponderate = *Cifra de Merit*
(FOM – Figure of Merit)

Elemente constitutive ale unui atribut	Pond.	Punctaj
capacitate pasager/bagaj	0,25	
- spațiu pentru cap pentru locul din față		0,13
- spațiu pentru picioare pentru locul din față		0,17
- spațiu pentru cap pentru locul din spate		0,10
- spațiu pentru picioare pentru locul din spate		0,10
- capacitatea totală a locurilor		0,16
- capacitatea portbagajului din spate		0,14
- capacitatea portbagajului de pe capotă		0,08
- posibilitatea de a rearanja scaunele		0,06
- capacitatea torpedoului		0,03
- capacitatea de depozitare a altor mici elemente		0,03
total		1,00

Analiza atributelor (cont)

- Cel mai mare FOM indică alegerea?
- Dezavantaje:
 - pentru fiecare atribut pot exista foarte multe elemente constitutive;
 - attributele trebuie ponderate în raport cu importanța lor relativă;
 - sistemele de ierarhizare calitative sunt mult mai dificil de analizat,
 - în ceea ce privește ponderarea și ierarhizarea atributelor rareori poate exista un consens deplin.
- Avantaje:
 - ajuta organizația să-și identifice, să-și evalueze și să-și ierarhizeze într-un mod mult mai obiectiv attributele importante

Paradox de măsurare

	Test Drive 1	Test Drive 2	Test Drive 3	Average
Car A	1 km/l	1 km/l	4 km/l	2 km/l
Car B	1.5 km/l	1.5 km/l	1.5 km/l	1.5 km/l

	Test Drive 1	Test Drive 2	Test Drive 3	Average
Car A	1 l/km	1 l/km	0.25 l/km	0.75 l/km
Car B	0.67 l/km	0.67 l/km	0.67 l/km	0.67 l/km

Document de inițiere a proiectului

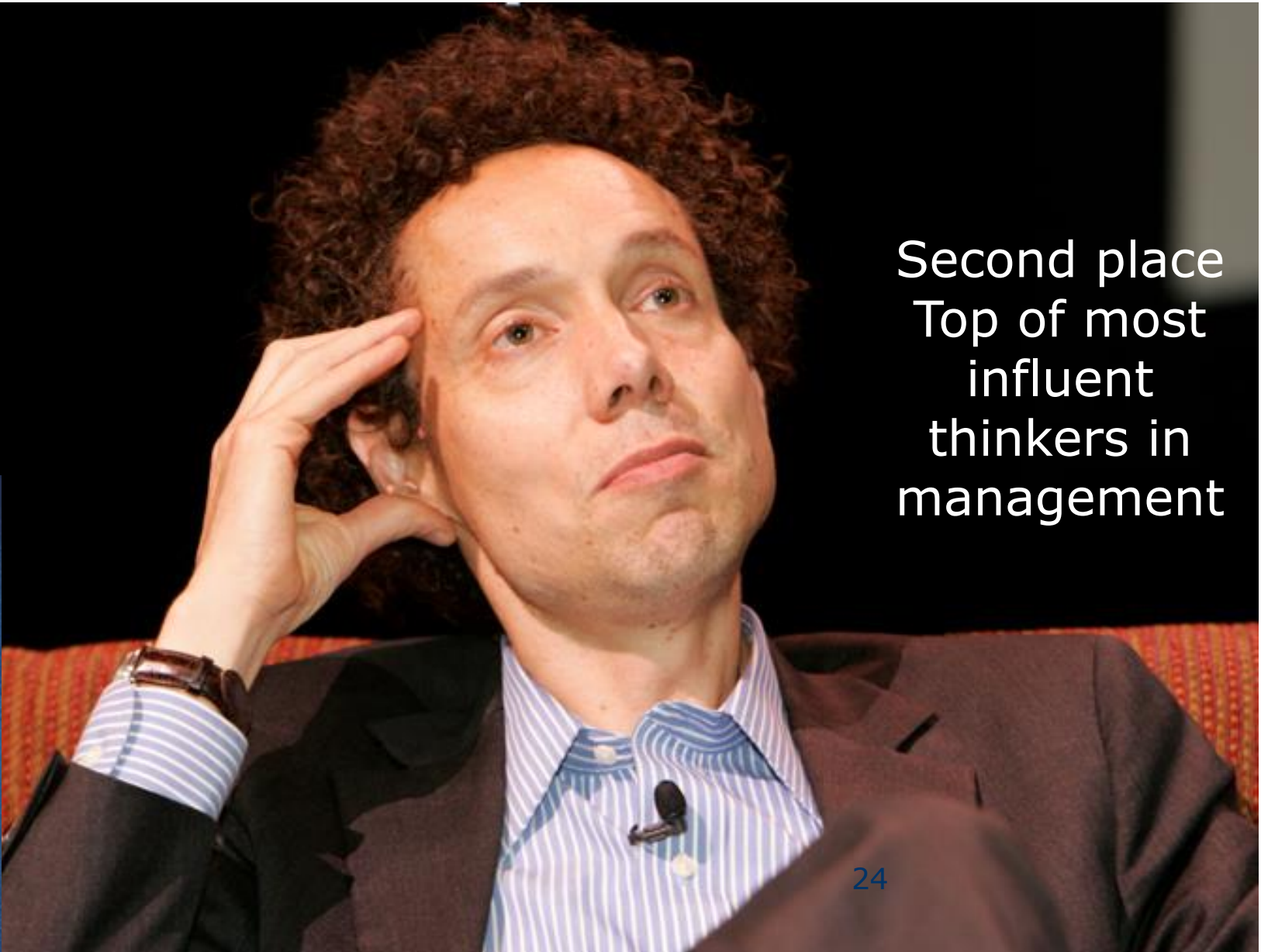
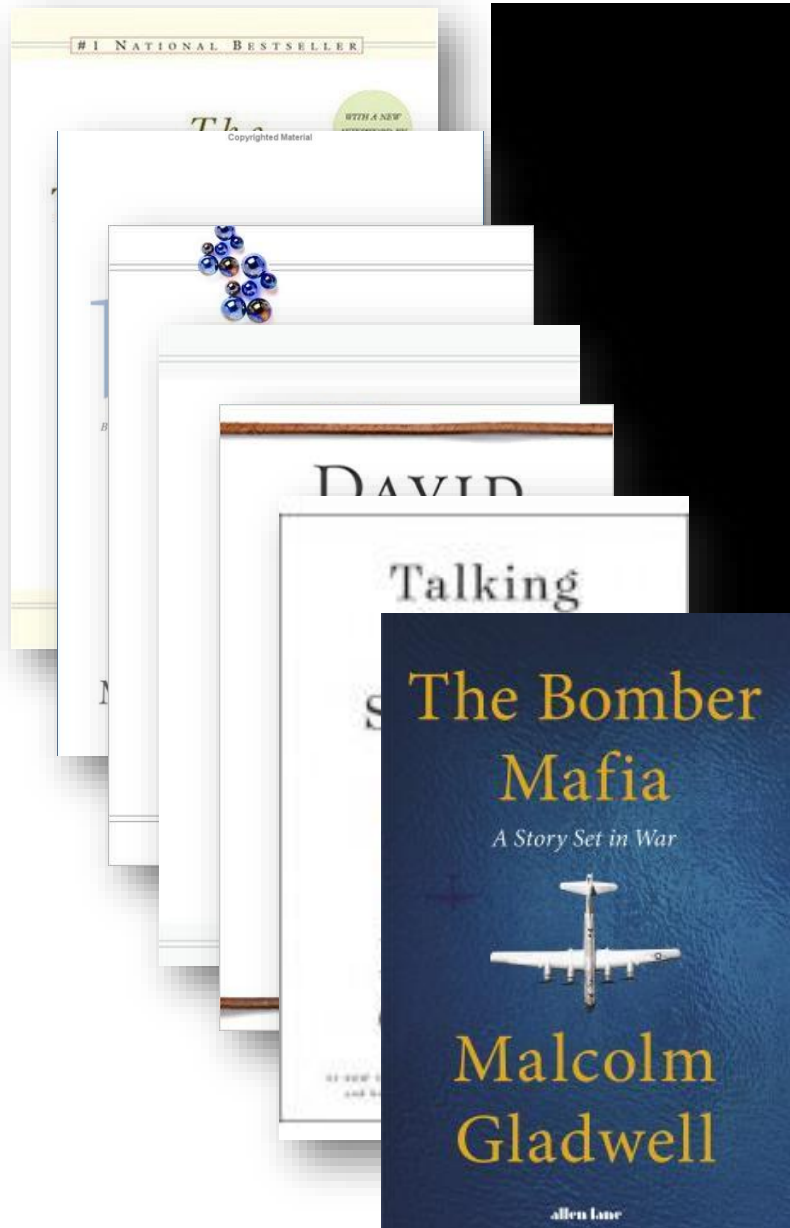
1. TITLU PROIECT
2. DATĂ ÎNCEPUT - DATĂ SFÂRȘIT
3. MANAGER PROIECT
PROPRIETAR PROIECT
4. OBIECTIVE PROIECT
5. NON-OBIECTIVE PROIECT
6. OBIECTIVE DE BUSINESS
7. FAZE PROIECT
8. BUGET
9. IPOTEZE & CONSTRÂNGERI
10. SEMNĂTURI MP, PP

data

autor

versiune

MALCOLM GLADWELL



Second place
Top of most
influential
thinkers in
management

“Gladwellism: the hard sell of a big theme supported by dubious, incoherent but dramatically presented evidence ”

Bryan Appleyard



Choice, Happiness and Spaghetti Sauce

https://www.ted.com/talks/malcolm_gladwell_choice_happiness_and_spaghetti_sauce?language=ro