

Projektový management – cesta k úsporám a transparentnosti

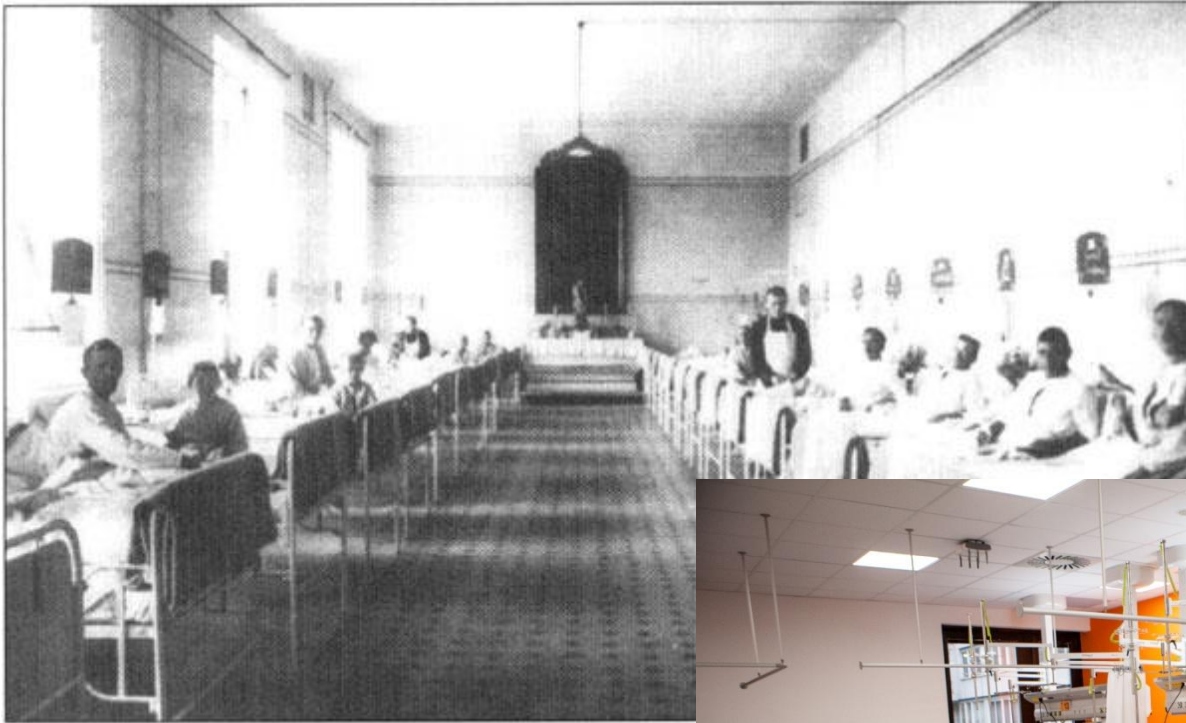
Ing. Klára Hiřmanová

Ing. Jiří Petráček



Oddělení biomedicínského inženýrství, FN Motol

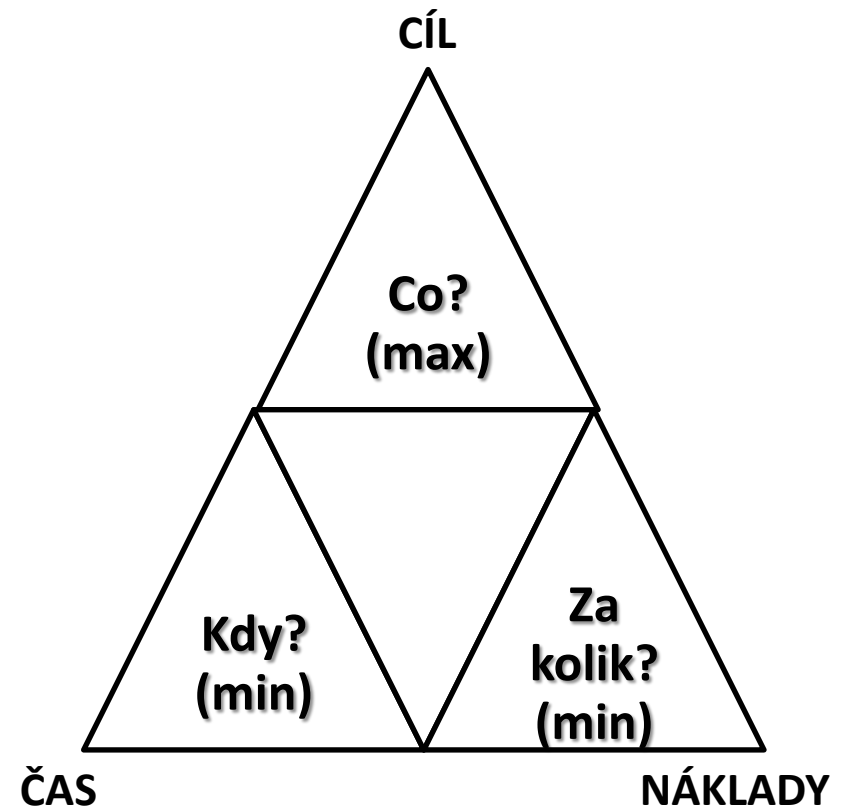
Projektový management



Projekt

= činnost

- „začátek a konec“
- „unikátní“
- cíl (změna), záměr, výstupy, čas, náklady, vlastní organizace



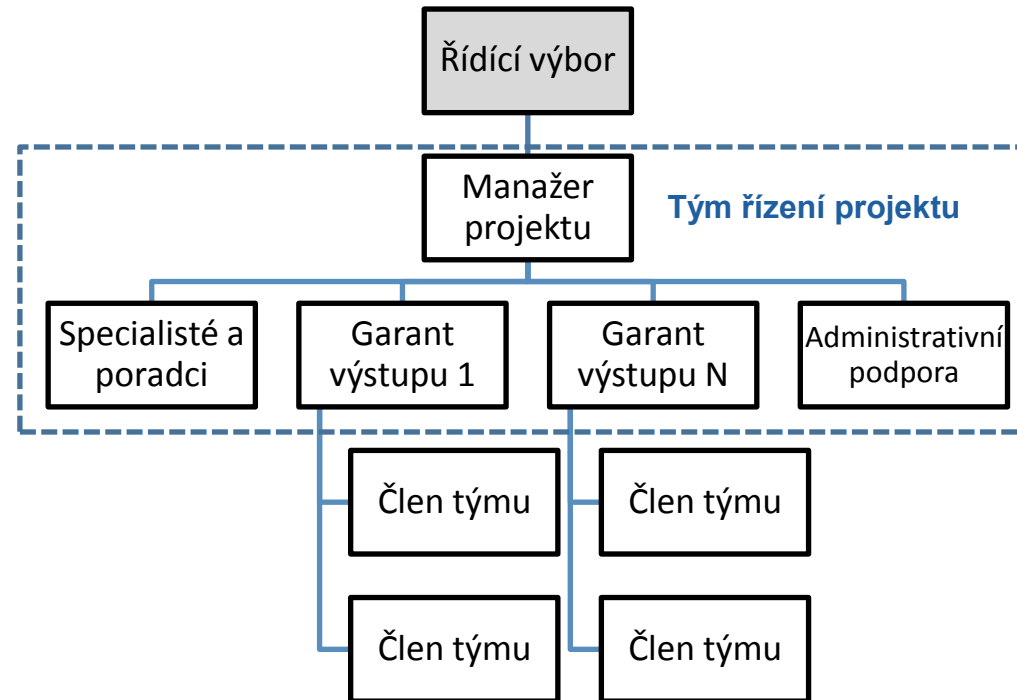
Příklad: **Vybavení nových ortodontických ambulancí**

Záměr: více ošetřených pacientů, větší zisk generovaný oddělením, kratší čekací doba na ošetření

Cíl: Schopnost ošetřovat pacienty v 7 nových ortodontických ambulancích do 3/2019, za X mil Kč vč. DPH

Projektový management

- Věda a umění řídit podnikovou činnost
- Procesy:
 - plánování
 - organizování
 - kontrola
 - vedení
 - koordinace a rozhodování...



„ŘÍZENÍ PROJEKTU – aplikace znalostí, dovedností, nástrojů a technik...“

Certifikace projektových manažerů - Standardy



[1]

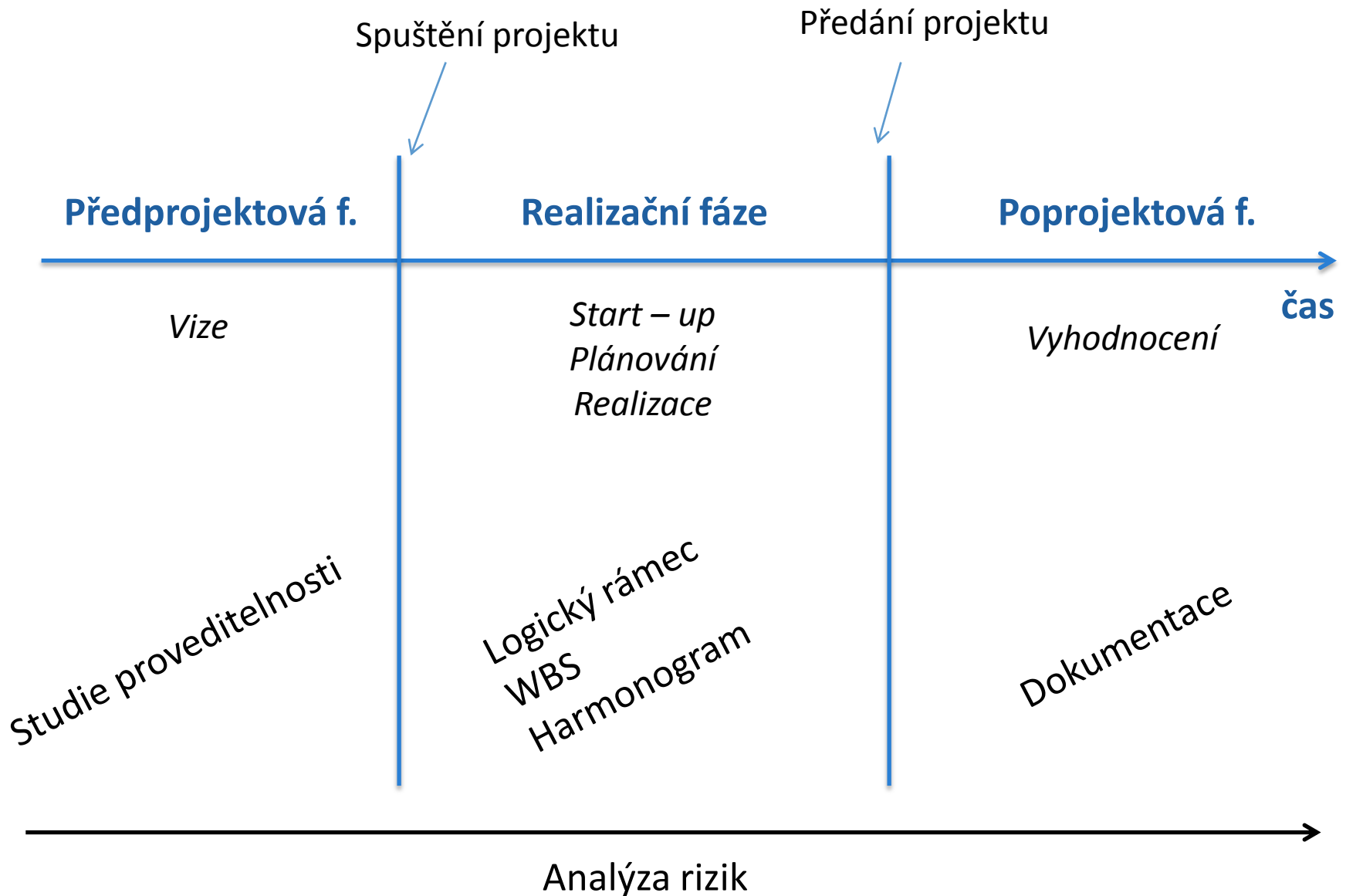


[2]



[3]

Fáze projektu



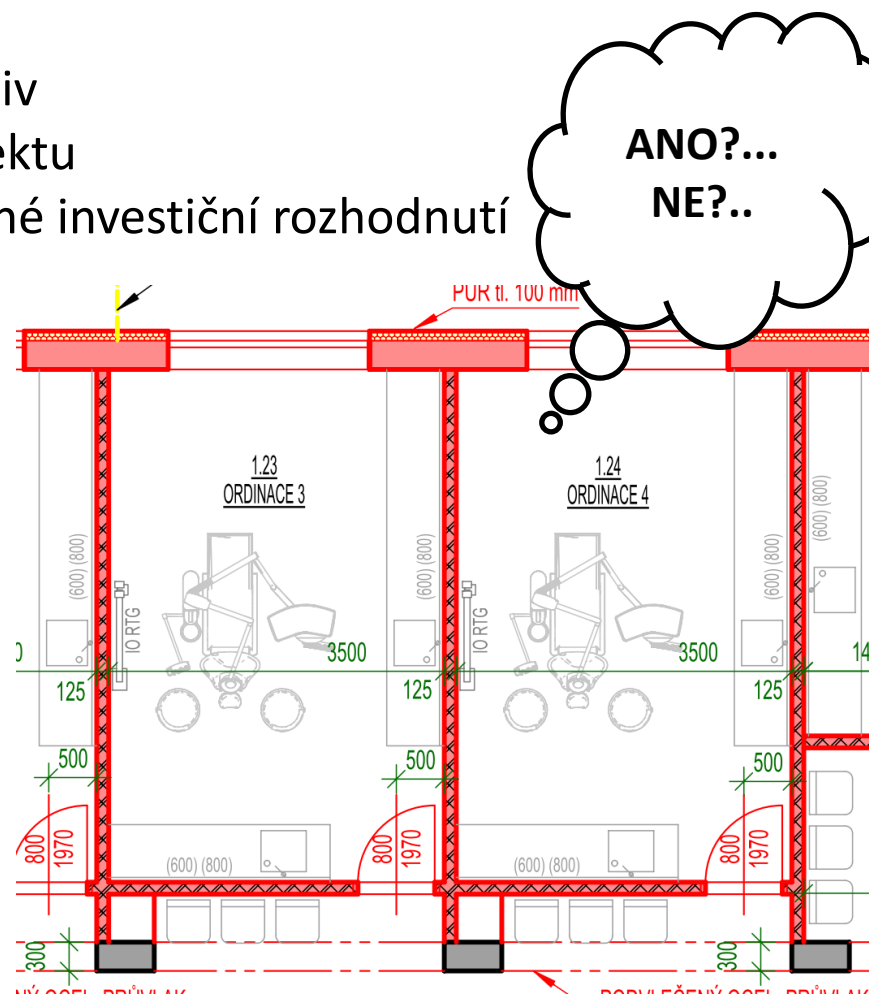
Studie proveditelnosti

- Posouzení realizovatelnosti a smysluplnosti projektu
- Zhodnocení efektivity využití zdrojů a vložených prostředků

- **ÚČEL**

- Zhodnocení realizačních alternativ
- Posouzení realizovatelnosti projektu
- Identifikace podkladů pro konečné investiční rozhodnutí
- Optimalizace zvoleného řešení

- Lokalizace projektu
- Projektový tým
- Lhůty dodávek
- Technické a technologické řešení
- Finanční plán
- Analýza rizik



Logický rámec

Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady realizace
Přínosy/Záměr	OOU Přínosů	Způsob ověření Přínosů	-----
Cíl (stav na konci projektu)	OOU Cíle	Způsob ověření Cíle	Předpoklady, za kterých Cíl skutečně přispěje a bude v souladu s Přínosy
Výstupy	OOU Výstupů	Způsob ověření Výstupů	Předpoklady, za kterých Výstupy skutečně povedou k Cíli
Aktivity (klíčové činnosti)	Zdroje (peníze, lidé...)	Časový rámec Aktivit	Předpoklady, za kterých Aktivity skutečně povedou k Výstupům
V projektu nebude řešeno			Předběžné podmínky

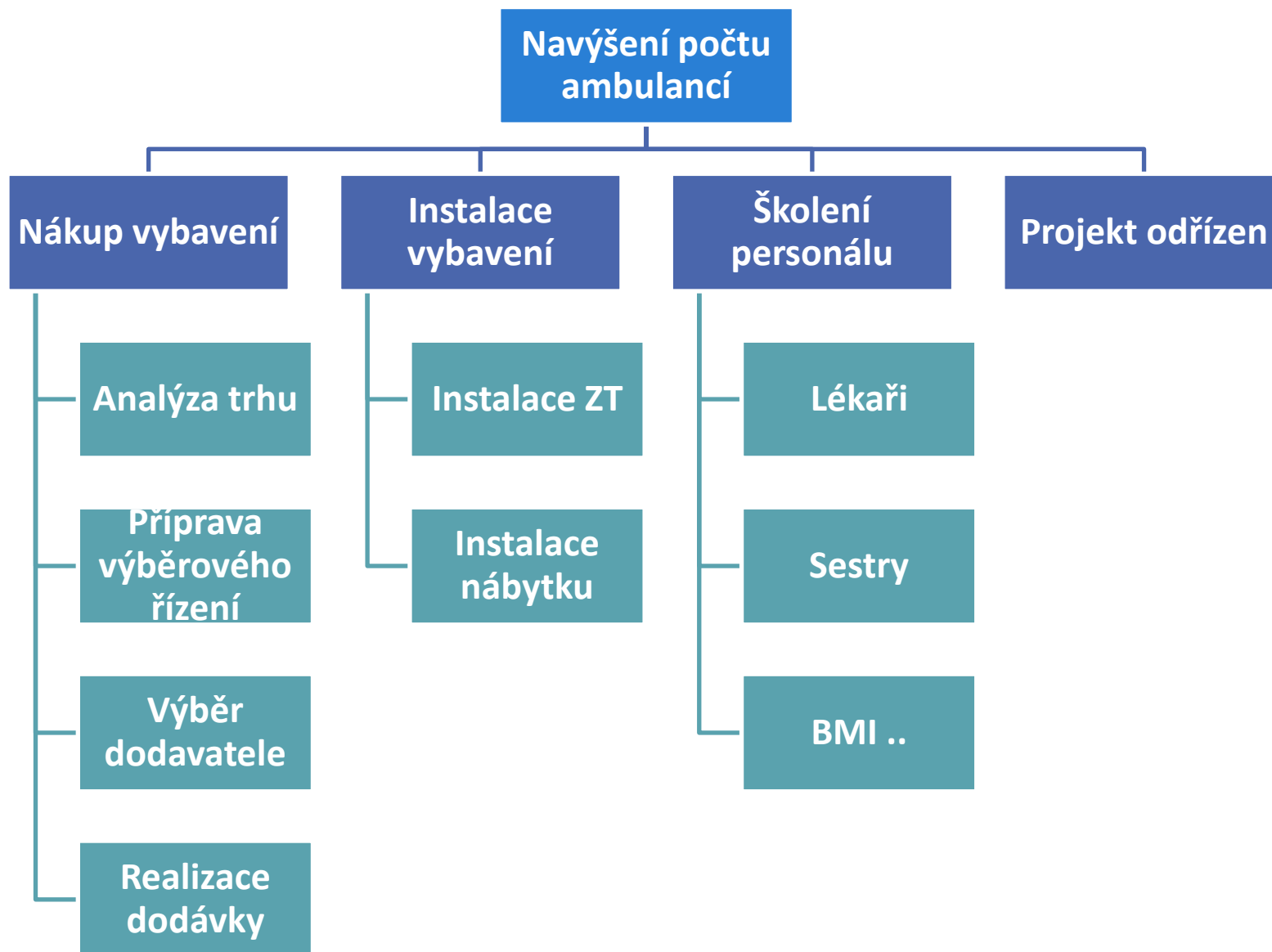
Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady realizace
Přínosy/Záměr	OOU Přínosů	Způsob ověření Přínosů	
- víc ošetřených pacientů - větší zisk generovaný oddělením - kratší čekací doba na ošetření	-nárůst počtu ošetřených pacientů o x% - nárůst zisku o x% - zkrácení průměrné doby čekání o x% oproti roku 2018 do 12/2020	- Výroční zpráva o počtu pacientů - Interní ekonomický systém - Pacientská dokumentace - Nemocniční informační systém	-----
Cíl (stav na konci projektu)	OOU Cíle	Způsob ověření Cíle	
Schopnost ošetřovat pacienty v 7 nových ortodontických ambulancích do 3/2019, za X mil Kč vč. DPH	- Absolutní počet ambulancí je k 31.3.2019 X+7	-Evidence majetku - Smlouvy s pojišťovnamy	Dostatečné personálního zajištění pro nové ambulance
Výstupy	OOU Výstupů	Způsob ověření Výstupů	
- Vybavení ordinací nakoupeno - Vybavení ordinací nainstalováno - Personál zaškolen	- Podepsané kupní smlouvy na vybavení - Podepsané protokoly o proškolení	Registr smluv Fyzická kontrola existence	Dodané vybavení bude funkční Personál bude umět s novým vybavením pracovat
Aktivity (klíčové činnosti)	Zdroje (peníze, lidé...)	Časový rámec Aktivit	
- Tvorba zadání výběrového řízení - Výběr dodavatelů - Realizace dodávek -Instalace vybavení ordinace - Školení personálu - Pilotní provoz	Rozpočet X mil Kč vč. DPH	Kupní smlouvy prosinec 2018 Instalace únor 2019 Školení březen 2019	Existují vhodné a spolehlivé dodavatele Dodavatelé se přihlásí do výběr. řízení Dodavatelé splní zadávací podmínky
V projektu nebude řešeno			Předběžné podmínky
Stavební úpravy potřebné k zahájení provozu			Potřebné stavební úpravy dokončeny

WBS (Work Breakdown Structure)

- Definuje CO má být vyprodukováno, ne JAK, KDY!!!
- **Pokrývá 100 % věcného rozsahu projektu**
- První krok procesu plánování



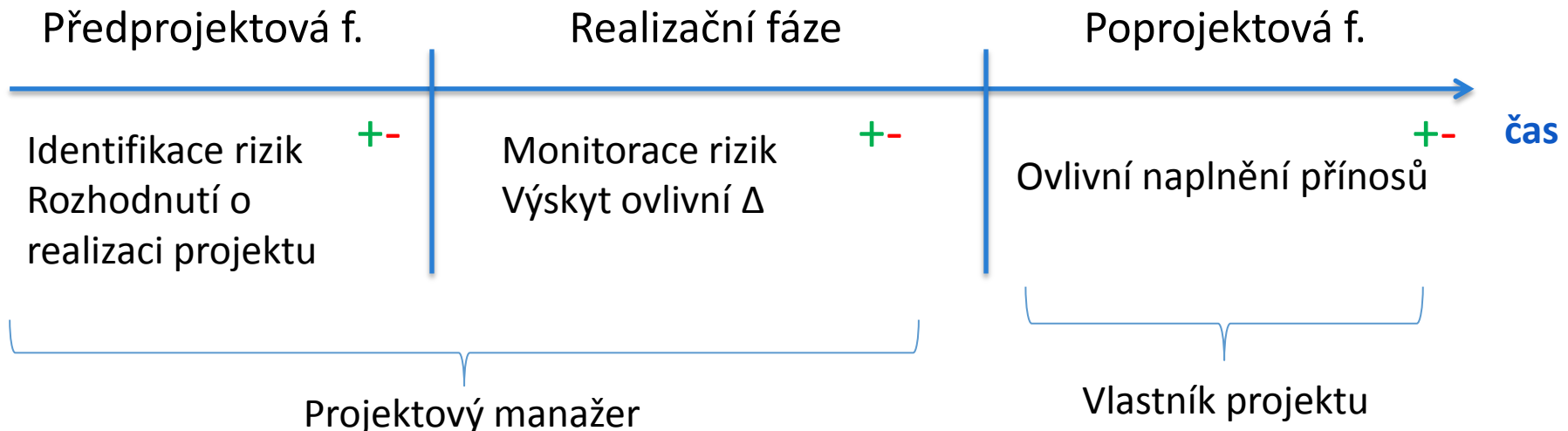
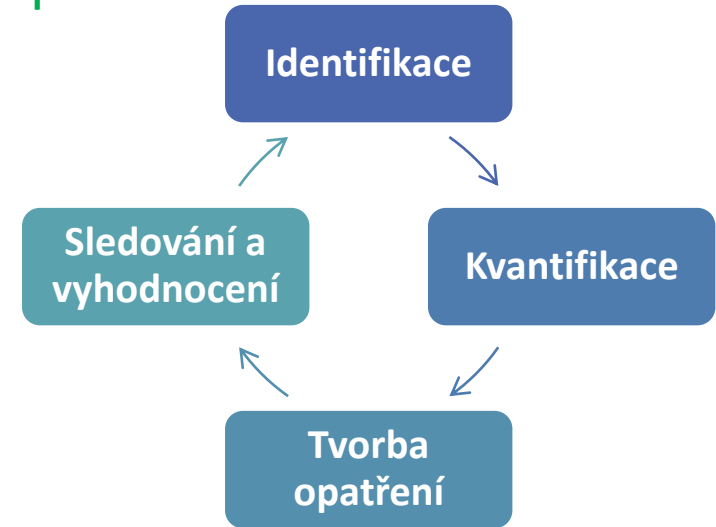
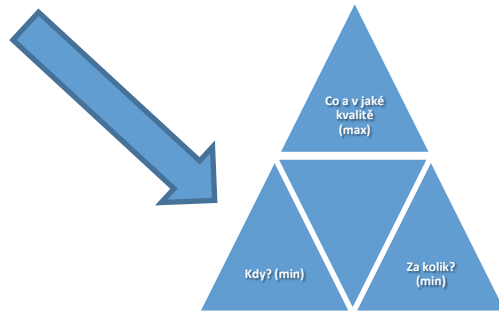
Rozdělení prací...



Řízení rizik – riziková analýza

↑ pravděpodobnost realizace úspěšného projektu
„Nečekat, až nastanou nejistoty, ale být připraven!“

Riziko = nejistota



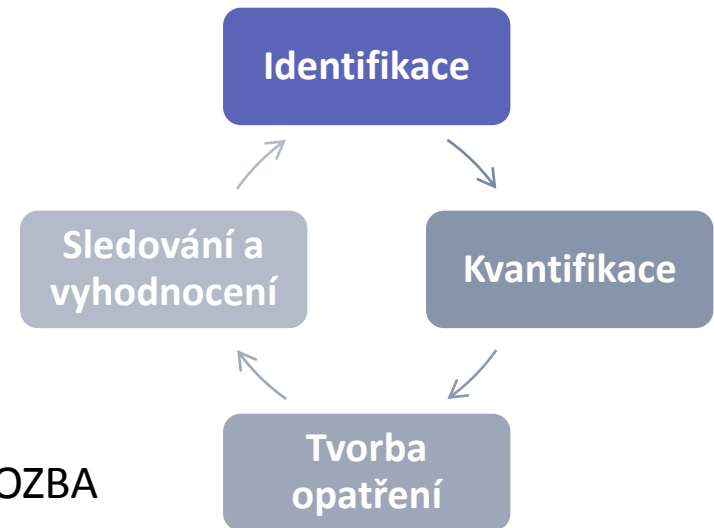
1. Identifikace

- **HROZBA:** projev konkrétního nebezpečí (konkrétní vnější události, které jsou příčinou negativního děje projektu)
- **SCÉNÁŘ:** děj, který je způsobený hrozbou (dopad rizika), občas nelze popsat

HROZBA → SCÉNÁŘ

nebo

SCÉNÁŘ → HROZBA



ID	Hrozba	Scénář	PSD	Dopad	Hodnota rizika	Opatření
1.	Dodavatel není schopný dodat ZP včas např. z důvodu opožděné výroby ZP	Dojde ke zpoždění projektu o X.				
...						

Lze vycházet z WBS a hledat rizika, která ovlivňují jednotlivé pracovní balíky

2. Kvantifikace

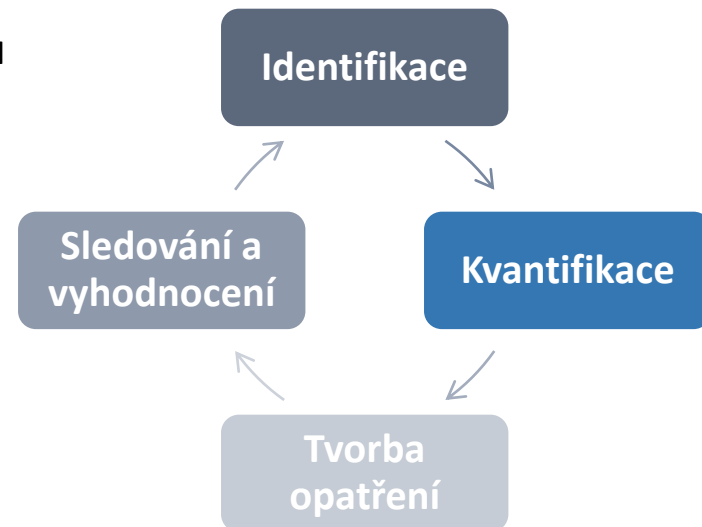
PSD – pravděpodobnost vzniku

1	zanedbatelná
2	velmi malá
4	malá
6	střední
10	vysoká

Dopad - závažnost následku

1	bezvýznamná
2	malá
4	významnější
6	závažná
10	velmi závažná

$(P*Z) < 30$	přijatelné
$31 < (P*Z) < 50$	závažné
$51 < (P*Z)$	nepřijatelné

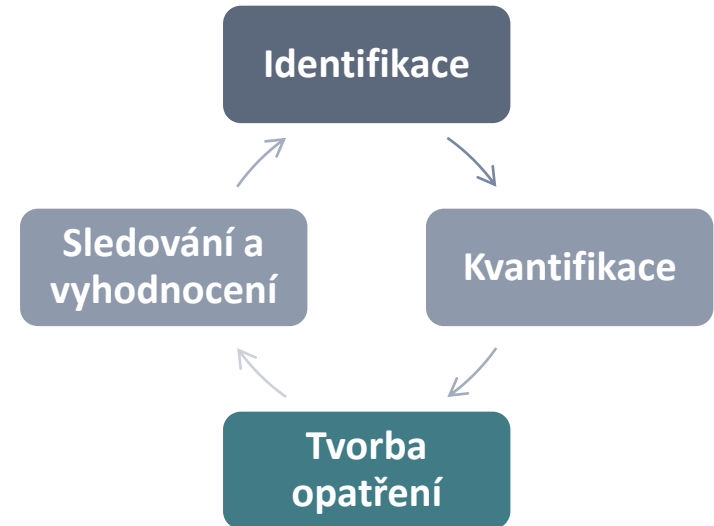


Hodnota rizika = pravděpodobnost vzniku x dopad na projekt

ID	Hrozba	Scénář	PSD	Dopad	Hodnota rizika	Opatření
1.	Dodavatel není schopný dodat ZP včas např. z důvodu opožděné výroby ZP	Dojde ke zpoždění projektu o X.	10	4	40	
...						

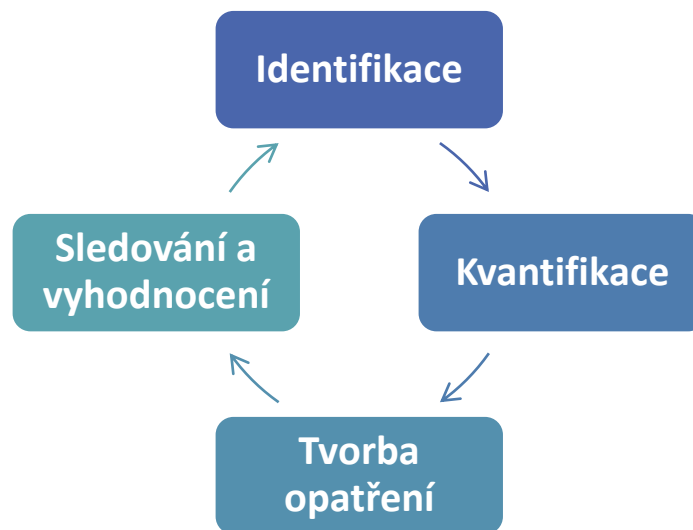
3. Tvorba opatření

- Alternativní řešení (neobsahuje riziko)
- Likvidace zdroje hrozby (zlikvidovat hrozbu dříve než hrozba začne)
- Ochrana před hrozbou
- Modifikace scénáře
- Mobilizace rezerv
- Snížení pravděpodobnosti výskytu scénáře
- Snížení velikosti škody



ID	Hrozba	Scénář	PSD	Dopad	Hodnota rizika	Opatření
1.	Dodavatel není schopný dodat ZP včas např. z důvodu opožděné výroby ZP	Dojde ke zpoždění projektu o X.	10	4	40	Finanční sankce v Kupní smlouvě
...						

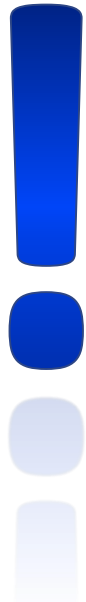
4. Sledování a vyhodnocení



ID	Hrozba	Scénář	PSD	Dopad	Hodnota rizika	Opatření
1.	Dodavatel není schopný dodat ZP včas např. z důvodu opožděné výroby ZP	Dojde ke zpoždění projektu o X.	10	4	40	Finanční sankce v Kupní smlouvě
...						

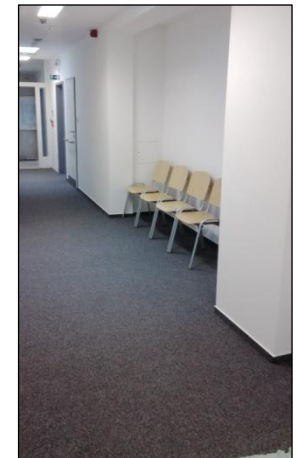
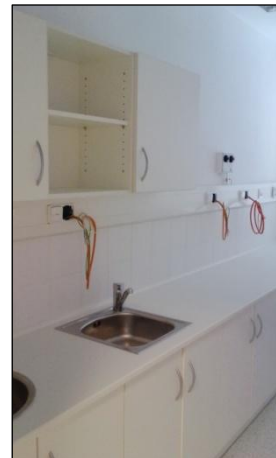
Co vede k úspěšnému cíli projektu...

- Profesionálové s odborností!
- Komunikace mezi zainteresovanými stranami!!!
- Jednotná dokumentace
- Pravidelné kontrolní dny
- Neustálé sledování a vyhodnocování rizik



Poprojektová fáze

- Zhodnocení projektu



Poprojektová fáze



FBMI ČVUT – akreditovaný předmět

17PBBNMP - Návrh a management projektu

Dne 5.4.2018 obdržela Fakulta biomedicínského inženýrství ČVUT

AKREDITACI VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU

Návrh a management projektu

pro přípravu na certifikaci projektových manažerů podle IPMA® Individual

Competence Baseline verze 4 pro stupeň

NÁRODNÍ CERTIFIKACE STUDENTŮ



Závěr

Projektový management

- Transparentní moderní metoda
- Veškeré kroky jsou dokumentovány
- Úspěšná aplikace znalostí, dovedností, nástrojů a technik vede k dosažení cíle

„Všichni se snažme jít cestou projektového řízení a odbornosti...“

Děkuji za pozornost

Odkazy

- 1. PMI Project Management Institute. *Beaudoin Canada*. [Online] [Citace: 12. 11. 2018.] <https://beaudoincanada.com/en/clients/pmi-project-management-institute/>.
- 2. What is IPMA Certification? *Norsk Forening for Prosjektledelse*. [Online] [Citace: 12. 11. 2018.] <https://prosjektledelse.org/english/about-ipma-certification/what-is-ipma-certification/>.
- 3. Prince 2® Bundle. *ITU Online*. [Online] [Citace: 12. 11. 2018.] <https://ituonline.com/catalog/bundles/prince-2-bundle/>.

