

PROJEKT RAZVOJA IN IMPLEMENTACIJE INFORMACIJSKEGA ORODJA ZA ENOVITO IN CELOVITO VODENJE INVESTICIJSKIH PROJEKTOV V DRŽAVNI UPRAVI

Smiljan Mekicar, univ. dipl. inž. elekt.
sekretar; Ministrstvo za zdravje, Štefanova 5, Ljubljana
smiljan.mekicar@gov.si

VSEBINA:

Investicije, ki jih v imenu Republike Slovenije izvajajo posamezna ministrstva (gradnja, rekonstrukcija, adaptacija, vzdrževanje, nakup opreme in sistemov), so investicije posebne zahtevnosti in velike kompleksnosti. Vsak posamezni projekt je omejen z roki, stroški izvedbe, zahtevano kakovostjo, cilji, nameni, tehničnimi in funkcionalnimi zahtevami ter razpoložljivimi finančnimi sredstvi, torej robnimi pogoji. Mnogi projekti so med sabo povezani ali soodvisni. Usklajena koordinacija med vsemi deležniki in zahtevami projekta je ključna za uspeh. Pomanjkanje ustreznih informacij v določenem trenutku pri deležniku v projektu ali pri odločevalcu, lahko povzroči neuspešnost projekta in negativne finančne in druge posledice.

Že zaradi elementarne negotovosti poslovanja in potencialnih tveganj lahko pride do situacije, ki ima za posledico, da ni mogoče več ostati znotraj začrtanih robnih pogojev projekta, zato je obvladovanje tveganj treba kar se da povečati. Podaljšanje rokov, povečanje stroškov oziroma proračuna projekta, ne doseganje zastavljenih kriterijev kakovosti, primanjkljaj resursov za izvedbo in druge nevarnosti, je možno z dobrim načrtovanjem, analizo, aktivnim spremljanjem, predvsem pa pravočasnim odzivanjem na spremembe in odstopanja od zastavljenih robnih pogojev, ki se pojavijo tekom izvajanja projekta, dobro obvladati.

Nekaj ključnih vzrokov za tveganja in neuspešnost projektov:

- ⇒ slabo pripravljena programska projektna naloga in posledično vsi ostali elementi in dokumenti investicijske dokumentacije;
- ⇒ prešibko in premalo odločno iskanja pravih projektnih in izvedbenih rešitev;
- ⇒ negotova dinamika zagotavljanja finančnih sredstev in ostalih virov za izvedbo investicije oziroma projekta;
- ⇒ neodločnost vodenja projektov ter podvrženost vplivanju različnih akterjev na spreminjanje projekta v ključnih elementih, kar ima za posledico povečanja stroškov projekta;
- ⇒ pomanjkljivo opravljanje in izvajanje nadzora in svetovalnega inženiringa;
- ⇒ slaba tehnična opremljenost in strokovna usposobljenost vseh deležnikov in akterjev v projektu;
- ⇒ hitre spremembe tehnologij in zakonskih podlag;
- ⇒ preslabo obvladovanje podatkovnih baz znanja in izkušenj.

Navedena problematika je imela v preteklem obdobju v prenekaterem primeru za posledico podaljšanje in podražitev projektov, več kot je to strokovno in racionalno utemeljeno. Težava

je bila tudi ta, da se ta odstopanja in razlogi niso sistematično in sistemsko spremljali, analizirali ter odpravljali, saj kljub določeni metodologiji vodenja projektov, niso bili obravnavani in vodeni na enak način in z enakim orodjem.

To bi lahko odpravili in nadgradili tako, da bi vse projekte, ki jih izvajajo ministrstva oziroma državna uprava, vodili z enotnim orodjem oziroma informacijsko rešitvijo, ki bo zagotavljala enotni, celovit in med saboj primerljiv, povezljiv in interoperabilen sistem projektnega vodenja v državni upravi.

Cilj in namen orodja oziroma sistema je ta, da ima vodstvo organizacije in vodja projekta v vsakem trenutku vpogled v izvajanje vseh aktivnosti projekta, glede vsebine, časovnice izvajanje, finančnega stanja, morebitnih odstopanj ali težav ter možnost medsebojne korelacije in primerjave. Prav tako imajo na voljo ves čas in vsakem trenutku prave informacije tudi izvajalci in ostali udeleženci in deležniki projekta. Namen je: »V vsakem trenutku vsakemu prave informacije.«

Princip projektnega vodenja se mora izvajati v skladu z Metodologijo vodenja projektov v državni upravi, ki opredeljuje postopke, organizacijo in način projektnega vodenja. Pri izvajanju projektov v državni upravi je treba upoštevati vso zakonodajo, predpise in standarde, ki urejajo posamezno področje izvajanja projektov (gradbeništvo, infrastruktura, nabava opreme, IT sistemi, vzdrževanje, priprava zakonodaje, ...). Te zahteve in pogoji se selektivno vključujejo v posamezne module glede na področje uporabe.

Programska rešitev mora zagotavljati sledljivost podatkov in dostopov, omogočati mora nastavitve uporabniških pravic za vse uporabnike, imeti možnost oddaljenega dostopa preko spleta ter mora biti povezana z obstoječimi sistemi državne uprave SPIS (IBM Lotus Notes), MFERAC in SAPPRA.

Informacijska rešitev oziroma orodje za podporo projektnega načinu dela mora biti na voljo vsem udeležencem (deležnikom) glede na avtorizacijo dostopa in njihovo vlogo v projektne timu. Nuditi mora ustrezne, verodostojne in pravočasne informacije na jasn in pregleden način, hkrati pa mora prispeva k učinkoviti, nadzorovani, enostavni, pregledni in uspešni izvedbi projektov.

Informacijski sistem mora podpirati naslednje postopke projektnega dela:

- pripravo projekta (priprava investicijske dokumentacije),
- vzpostavljanje projekta (potrjevanje investicijske dokumentacije),
- pomoč pri vodenju, izvajanju in spremljanju projekta (izvajanje javnih naročil, spremljanje in izvajanje pogodbenih obveznosti),
- zagotavljanje kakovosti izdelkov in rešitev projekta (določanje meril, kriterijev, alarmov in obvestil),

- nadzor nad spremembami (odstopanje od meril, kriterijev in zastavljenih parametrov, večfazno obveščanje z alarmi in obvestili),
- operativno delo izvajalcev projekta (komunikacija med udeleženci projekta, vodjo in nadzornikom, spremljanje nalog vsakega posameznika, enostavno upravljanje),
- priprava in posredovanje vseh potrebnih poročil in spremljanje učinkov investicijskih projektov v skladu z zahtevami in zakonodajo.

Poleg naštetih postopkov mora orodje zagotavljati še ustrezno vodenje dokumentacije projekta, spremljanje projekta z analizo učinkovitosti in uspešnosti, pregledno ravnanje z viri na projektu in medsebojno koordiniranje projektov v okviru celotnega ministrstva in vlade.

Z orodjem oziroma informacijsko rešitvijo, ki bo zagotavljala enotni in med sabo primerljiv, povezljiv in interoperabilen sistem projektnega vodenja, bi dosegli namen, da ima vodstvo organizacije (vlada, ministrstva) in vodja projekta v vsakem trenutku vpogled in nadzor nad izvajanjem vseh aktivnosti projekta glede vsebine, časovnice izvajanja, finančnega stanja, morebitnih odstopanj ali težav, možnost medsebojne korelacije podatkov projekta, spreminjanja in primerjave parametrov projekta ter merjenje kazalnikov učinkovitosti in uspešnosti realizacije projektov.

Informacijska rešitev oziroma orodje za podporo vodenju investicijskih projektov v državni upravi bo vključevala naslednje module:

- ⇒ Modul investicijska dokumentacija (priprava, potrjevanje in evalvacija vseh investicijskih dokumentov);
- ⇒ Modul javna naročila (vse vrste postopkov, osnutki razpisnih dokumentacij in pogodb, izvedba celotnega postopka javnega naročila s povezavo na Portal javnih naročil);
- ⇒ Modul finance (proračunske in NRP postavke ter korelacija med njimi, naročilnice, računi, situacije, SAPPRA, MFERAC);
- ⇒ Modul analize in poročila (kazalniki učinkovitosti in kakovosti izvajanja projektov, vse vrste poročil, primerjava z investicijsko dokumentacijo);
- ⇒ Modul komunikacija (integracija s SPIS in MFERAC, povezava z DURS, AJPES, CRP in kazenskimi evidencami, pošta, urniki, obvestila);
- ⇒ Modul baze podatkov (udeleženci, JZZ, izvajalci, standardi opreme in materialov, šifranti, baza znanja in primeri dobre prakse).

Orodje in celotna zasnova informacijskega sistema mora biti prilagodljiva glede na velikost organizacije in okolja v kateri se bo uporabljala in glede na število uporabnikov. Upoštevati mora specifičnost projektov, ki ji izvajajo posamezna ministrstva, število aktivnosti, trajanje,

število virov, število akterjev ter mora biti uporabno in učinkovito tako pri manjših projektih, kot pri največjih in najbolj kompleksnih.

V programsko orodje morajo biti vgrajena jasna navodila za uporabo ter orodje za odločanje, na podlagi katerih se bo vodstvo projekta lahko odločalo glede postopkov, virov in sredstev. Uporaba projektne orodja mora posledično prinesiti poenotenje postopkov in dokumentov, ki se nanašajo na projektno delo, zmanjšati možnost nesporazumov in napak, zmanjšati obseg administrativnega dela na projektu, odpraviti nepotrebne stroške in časovne zamude, povečati preglednost nad izvajanjem investicijskih in drugih projektov ter dolgoročno prinesiti prihranke zaradi večje učinkovitosti izvajanja projektov v državni upravi.

Dosegljiv cilje je 5% prihranek (finančni ali časovni) na letni ravni pri vseh izvajanih projektih v državni upravi.