

Projektszponzorálás

avagy

- 1) Hogyan hat a válság a szponzori feladatokra?
és
- 2) Milyen módszertani elemei vannak a projekt szponzorálásnak?

Cselőtei Attila
2009. május 20.

Napirend

Mit csinál a projekt szponzor?

Válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra

Módszertani elemek a projekt szponzora számára

Mit csinál a projekt szponzor?

A tankönyv szerinti megfogalmazások

"A megrendelő képviselője"	"A megvalósítás egy személyi 'executive' felelőse"	"Képes a projekt erőforrások előteremtésére"	"Executive PM"
Egyrészt a megrendelő képviselője: koordinálja az igényeket, kezeli az ütköző célokat, döntéseket hoz Másképpen a projekt teljesítője: a projekt vezetésén keresztül elszámol a szervezet felé a megvalósításról	Az a személy, aki szükségét látja a változásnak és megvan az autoritása, hogy ez a változás meg is történjen Jellemzően igazgatósági tag, vagy annak közvetlenül jelent	A projekt indító business case gazdája, az elvárt eredmények legnagyobb hasznélvezője A projekt során szükséges idő, terjedelem vagy erőforrás igényt elbírálja és biztosítja	Az a legfőbb érdekelt, aki az "üzleti" támogatást nyújtja a PM-nek, valójában a szponzor nem más, mint egy "executive PM", mivel az ő feladata a nagy súlyú döntések meghozatala Kisebb szervezetekben a projekt vezetője

Néhány lehetséges forrás: http://www.stanford.edu/dept/its/projects/PMO/files/linked_files/guidelines_sponsors.pdf http://en.wikipedia.org/wiki/Executive_sponsor <http://www.projects.uts.edu.au/resources/pdfs/PMINZ2001CrawfordBrett.pdf>

Sokan megfogalmazták a szponzori elvárásokat, de a gyakorló szponzorok közül ezt még kevesen tanulták - ebben lehet a PMO-nak vagy a PM-nek oktatási feladata.

Napirend

Mit csinál a projekt szponzor?

A válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra

Módszertani elemek a projekt szponzora számára

A válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra Az IT nemzetgazdasági intenzitása



A világ 50 országának recessziót vizsgálva az látszik, hogy az IT költség GDP esés 5-7 szeresével csökken. Ezt csak üzleti szemlélettel lehet kezelni.

A válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra Az "üzlet" szerint mely területeken teljesít jól az informatika?

Az eredeti kérdés:
"Currently, how effective is your IT organization in each of the following areas?"

- A hibátlan, mért, transzparens működés már elvárás.
- Mind a három szónak jelentősége van:
Üzleti
Vezető
C/O

	Extremely/very effective	Somewhat effective	Slightly/not at all effective	Don't know
Providing basic services cost-effectively (eg. e-mail, laptop/desktops)	50	33	15	2
Working with leaders in the business to improve existing systems or functions when asked	36	38	24	2
Delivering new projects or enhancements on time and within budget	29	38	30	2
Partnering with the business to develop new business capabilities supported by technology	26	36	37	1
Proactively engaging with business leaders on new ideas/enhancements to existing processes, systems	24	38	36	1

A nem IT-s CxO vezetők válaszáinak aránya. Az összes ilyen válasz számossága 276. A százalékok a kerekítés miatt nem mindenhol adják ki a 100%-ot

Forrás: McKinsey elemzés, "IT's unmet potential, Global Survey 2008"

Általában az alapvető szolgáltatásokat már teljesíti az IT, de van tere a fejlődésnek. Ehhez üzleti fejjel, üzleti vezetőkkel együtt dolgozó informatikára van szükség.

A válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra Mit tegyen manapság a projekt szponzor?

- Ismeri, érti az üzleti **ÉS** az IT stratégiát, segített azokat kialakítani
- Business case-ben, IT által teremtett értékben gondolkodik
- A(z IT) projektek felelősségét felvállalja, de legalább megosztja a megrendelő üzleti terület és az informatika között
- Őt "szemlélet":
 1. "Nincs de"
 2. "Egyszerűség"
 3. "Nulláról gondolva"
 4. "Méret számít"
 5. "Cash is king"

A szponzornak a szervezet egészére érvényes üzleti logikával kell gondolkodnia. A mindennapi rutinon felülemelkedve kell a döntéseit előkészítenie, meghoznia.

A válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra Mit tegyen manapság a projekt szponzor?

- Ismeri, érti az üzleti és az IT stratégiát, segített azokat kialakítani
- Business case-ben, IT által teremtett értékben gondolkodik
- A(z IT) projektek felelősségét felvállalja, de legalább megosztja a megrendelő üzleti terület és az informatika között
- Őt "szemlélet":
 1. "Nincs de"
 2. "Egyszerűség"
 3. "Nulláról gondolva"
 4. "Méret számít"
 5. "Cash is king"



A szponzornak a szervezet egészére érvényes üzleti logikával kell gondolkodnia. A mindennapi rutinon felülemelkedve kell a döntéseit előkészítenie, meghoznia.

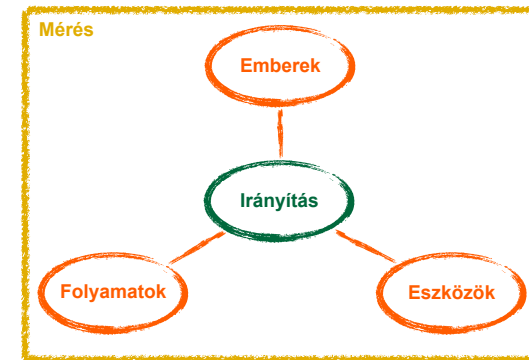
Napirend

Mit csinál a projekt szponzor?

Válság hatása a projektekre, a szponzori feladatokra

Módszertani elemek a projekt szponzora számára

Módszertani elemek a projekt szponzora számára Milyen elemeken múlik egy változás bevezetésének sikere?



Tapasztalatom alapján minden projektben ezen pontok mindegyikéhez igazodni kell. Ez leginkább a projekt főépítésének, a szponzornak a felelőssége.

Módszertani elemek a projekt szponzora számára Mitől "jó" egy projekt szponzor

Néhány általam látott hibaforrás

Fellépés	A projektért néha konfrontálódni kell, ehhez belső és külső autoritás kell
Motiváció	A résztvevőknek energiát kell adni
Valódi érdek	Akarnia kell az eredményt, nem elég a ráhatás lehetősége
Elmélyültség	Helyes egyensúlyt kell találni: operatív hozzáértés vs. stratégiai irányítás
Kommunikáció	Horizontális és vertikális irányokban is
Elérhetőség	'Executive', de elérhető

Legfontosabb tevékenységek

Számonkér	Ellenőrzi az előrehaladást, PM beszámoltatás
Felelősséget érez és éreztet	Ha gond van, az nem biztos, hogy csak a PM felelőssége
Stratégiát mutat	Monitorozza és igazítja a projektet a környezet változásához
Erőforrást tervez és biztosít	Business case aláírja, költség keret biztosítója
Politikai képviselőt ad	Megerősíti a PM-et, eszközlációs csatornát nyújt, autoritása, pozíciója van
Végtermék gazdája	Meghatározza a végterméket, megünnepeli az eredményt

Hasonlóan az összes optimalizációs problémához, a szponzori feladatban is az ellentmondó szempontok optimális teljesítése a bonyolult.

Módszertani elemek a projekt szponzora számára Szponzori tanulságok a CIB / IEB fúzióból

Amit gondoltam...	Amit sejtettem...	Na ezt nem gondoltam...
<ul style="list-style-type: none"> Az embereken múlik minden A szervezeti integráció és a projekt kölcsönhatásban vannak People - Processes - Tools: mind a három fontos Válassz tapasztalt partnert! A definíciós szakasz elhúzódik 	<ul style="list-style-type: none"> A projekt-bónusz sok mindenre képes Amit csak lehet, próbáld el előre többször A kommunikáció soha nem sok Pontosan meghatározott struktúrák kellenek Változó struktúra kell változó feladathoz 	<ul style="list-style-type: none"> Szimbólumokkal könnyebb elmagyarázni a feladatot Összetartást, csapatépítést ad a közös élmény Öt hónap elég, két ekkora bank összeolvasztására Mi van, miután sikerül...

Széles ÉS mély változást okozott a projekt a Bank működésében.