

Namen in cilji pridobitve znanja po programu Project+	Pogl.
<p>1.0 Vzpostavitev (zagon) projekta in definicija obsega</p> <p>To področje zahteva, da kandidat pridobi znanje za:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifikacijo namenov udeležencev IT projektov in za pripravo visokostopenjske izjave o obsegu, ki pravilno definira delo potrebno za izpolnitev teh namenov. - Definicijo visokostopenjskih poslovnih in tehničnih zahtev, rezultatov, kriterijev za uspeh, potreb in pričakovanj udeležencev, vključno z omejitvami projektnega proračuna, trajanja in tveganja. - Identifikacijo projektnih vlog udeležencev vključno s projektnim vodjem, projektnim sponzorjem in člani projektne ekipe. - Zagotovitev privolitve udeležencev/klientov in pridobitev odobritve projektnega načrta in osnovnih dokumentov o obsegu. 	2
<p>1.1. Glede na pomanjkljivo definirano zahtevo oz. potrebo stranke, ugotoviti primerno pot za obvladovanje različnih povezanih projektnih in poslovnih vsebin/problemov, kot:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Razumeti scenarij poslovnega primera (Business Case – dokumenti projektnega ocenjevanja, ki vključujejo opis analitične metode in rezultatov) in kreirati predlog in/ali analizirati RFP (povabilo k oddaji ponudbe – dokumentacija na podlagi katere potencialni ponudniki pripravijo ponudbo za izdelek ali storitev). - Ustvariti in izpopolniti konceptno definicijo preliminarne projekta ali opredelitev dela. - Neformalno ugotoviti poslovne potrebe in izvedljivost projekta. - Identificirati projektne sponzorje, ki bodo pomagali pri pridobivanju virov. - Razumeti koncept analize razmerja med pričakovanimi stroški in prihranki/prihodki projekta, da bi opravičili izvedbo projekta. - Pridobiti uradno odobritev projektnega sponzorja. - Potrditi podporo vodstva. 	2
<p>1.2. Glede na nabor kriterijev, ki opisujejo minimalne zahteve podjetja za projektno listino skupaj z vložki udeležencev, ustvariti projektno listino, ki bo vsebovala:</p> <ul style="list-style-type: none"> - projektno ime in opis; - projektnega vodjo; - ključne vloge in odgovornosti, - projektne namene in kriterije uspeha; - visokostopenjsko analizo stroškov in prihrankov/prihodkov/pridobitev projekta; - poslanstvo projektnega ocenjevanja, ki vključuje opis rezultatov; - opis načrtovanega produkta oz. storitve, kriteriji delovanja, priložnosti za izboljšave; - visokostopenjsko oceno tveganj; - način vzpostavitve privolitev projektnih udeležencev. 	2
<p>1.3. Identificirati strategije za vzpostavljanje privolitve projektnih udeležencev. Izbrati primerne aktivnosti, vključno s pogajanjem in izpraševalnimi strategijami, sestanki, opomniki, itd.</p>	2
<p>1.4. Prepoznati in razložiti potrebe za pridobitev formalne odobritve (podpisa) projektnih sponzorjev in potrditi drugo pomembno vodstveno podporo, da bi pridobili ustrezne vire ob morebitni redifiniciji in širitvi projektnega načrta.</p>	2
<p>1.5. Glede na definicijo scenarija obsega, prikazati / vzpostaviti zavedanje potrebe za zagotovitev pisnega potrdila strankinih pričakovanj na naslednjih področjih:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ozadje projekta (opis problema / priložnosti; strateško usklajevanje s cilji organizacije in njenimi drugimi pobudami; zakaj projekt vzpostavljamo ob tem času, itd.). - Pridobitev projekta (kako bo videti produkt, kaj se bo dalo z njim početi, kakšne bodo njegove zmogljivosti, kdo ga bo uporabljal itd.). - Strategija za ustvarjanje pridobitve oz. rezultata. - Načrtovan datum zaključka in utemeljitve pri določitvi tega datuma. 	3

<ul style="list-style-type: none"> - Razpoložljiv proračun in osnova na kateri je bil določen. - Področja tveganj, ki jih projektna stranka ni pripravljena sprejeti. - Prioriteta tega projekta v primerjavi z drugimi projekti, ki potekajo znotraj organizacije. - Sponsor projekta (kdo priskrbi navodila in odločitve) - Katerakoli vnaprej določena orodja ali viri. - Predvidevanja - planiranje, da bodo viri na razpolago ob potrebi. 	
<p>1.6. Glede na dokument vzpostavitve – zagona projekta (projektna listina ali pogodba), vključno s potrjeno visokostopenjsko definicijo obsega in utemeljitvijo projekta, pokazati sposobnost/zmožnost identifikacije in definicije naslednjih elementov:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Udeleženci, vključno s primarno projektno stranko, končnimi uporabniki in drugimi vpletenimi (znotraj ali zunaj organizacije), z njihovimi vlogami in posebnimi potrebami. 3 - Vseobsegajoč nabor zahtev predstavljenih v specifičnih, jasnih izrazih, ki vključujejo: 3 <ul style="list-style-type: none"> o razlikovanje nujnih zahtev od neobveznih; o kriterije uspešnosti, s katerimi bomo izmerili rezultate oz. pridobitev projekta; o kriterije zaključka (npr. kakšne potrebe je potrebno zadovoljiti kot npr. popolnoma stestiran/preverjen sistem ali sistem po treh mesecih delovanja); o zahteve, ki so izključene iz projekta. - Načrtovani datum zaključka glede na: 3 <ul style="list-style-type: none"> a) specifični ciljni datum; izražen z: <ul style="list-style-type: none"> 1. točnim datumom v obliki dd.mm.llll, 2. več datumi (obdobjem), 3. četrletjem (npr. 3. četrletje l 2005); b) posledice, če projekta ne izvedemo do tega datuma; c) načrt mejnikov vključno z vsemi pregledi faz, ki so potrebni. - Predvideni proračun vključno z: 5 <ul style="list-style-type: none"> a) toleranco odstopanja navzgor in navzdol; b) nepredvidenimi izdatki in/ali pregledi vodenja proračuna; c) posledicami, če se proračun ne ujema. - Kateri od treh navedenih kriterijev – npr. tehnični učinek (kvaliteta), zaključni datum (termini), predvideni proračun – je najvišja prioriteta projektne stranke. 3 - Predpostavke/podmene bistvene za zaključni datum, proračun in prioritete. 	<p>3,5</p>
<p>1.7. Glede na dokument vzpostavitve projekta (projektna listina ali pogodba), vključno s strankino najvišjo prioriteto med kvaliteto, časom in proračunom, oceniti karkoli ali vse od naslednjega:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potencialno posledico izpolnitve strankine najvišje prioritete na račun drugih dveh prioritet. - Vpliv projekta na poslovanje. - Najslabši še sprejemljivi (mejni) scenarij glede na: zaključni datum, proračun in stopnje kvalitete (določiti najslabše možnosti za te tri kriterije, npr. kakšna je lahko še kvaliteta v najslabšem primeru). - Vaša stopnja zaupanja v načrtovani zaključni datum, proračun in obete za kvalitetno pridobitev. 	<p>3</p>
<p>1.8. Glede na projektno listino ali pogodbo, vključno z Opredelitvijo del (SOW), prepoznati in razložiti potrebo po: raziskovanju specifičnih industrijskih zakonskih in predpisnih zahtev in pogodbeno – pravno upoštevanje njihovega vpliva na načrtovanje projektne obsega in projektnega načrta.</p>	<p>2</p>
<p>1.9. Glede na predlagano definicijo obsega in na osnovi komponent obsega, oceniti izvedljivost projekta in zmožnost za obstanek definiranih projektne komponent z upoštevanjem vnaprej znanega seznama omejitev, vključno z:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jasno določenim končnim datum projekta. 3 - Jasno določenim izborom denarnih virov ali nakazil. 3 	<p>3,6</p>

- Jasno določenim naborom produktnih zahtev, osnovanim na podrobni razdelitvi in analizi sistemskih stojnih in programskih komponent.	3
- Jasno določenimi kriteriji zaključevanja.	3
- Jasno določenimi prioritetami,	3
- Relativno prioriteto stroškov, terminov in obsega.	3
- Lastništvo projekta.	3
- Odobrena orodja, uslužbenke in druge vire.	3
- Zahtevami, ki jih bo spremenil obseg, vendar le z nadzorom spremembe.	3
- Pogoji ponudnikov/izvajalcev.	3
- Pogoji podjetja.	3
- Primeri dobre prakse življenjskega cikla za ta tip projekta.	3
- Zahtevanimi pregledi pridobitev projekta s strani udeležencev in odobritev s strani sponzorjev.	3
- Postopki pri povabilu oddaje ponudbe; kriteriji izbire, kriteriji vrednotenja in ocenjevanja ter standardi.	6
1.10. Prepoznati in utemeljiti potrebo za pridobitev uradne odobritve (podpise) projektnih sponzorjev in potrditi drugo relevantno vodstveno podporo, da bi izkoristili vire organizacije med razvojem izjave o projektnem obsegu.	3
1.11. Glede na pomanjkljivo definicijo projektnega obsega, dopolniti ali ponovno napisati definicijo, da bi: <ul style="list-style-type: none"> a) vsebovala vse potrebne komponente obsega; b) izrecno navajala vse kar projekt vsebuje in česar ne vsebuje. Nujne komponente projektnega obsega so: <ul style="list-style-type: none"> - Velikost projekta. - Stroški projekta. - Načrtovani termini in okna priložnosti. - Udeleženci, njihove vloge in pooblastila. - Zadolžitve in pooblastila projektnega vodje. - Kriteriji zaključevanja. - Metodologije, ki se jih bo upoštevalo. - Procesi pri nadzoru sprememb obsega. - Pooblaščen osebje, orodja in drugi viri. - Industrijski ali vladni predpisi, ki se nanašajo na projekt. 	3
1.12. Razpoznati naslednje možne elemente končne definicije projektnega obsega in okoliščine v katerih bi bili primerni: proces nadzora spreminjanja zahtev, vključno z: zahtevo po spremembi, kako analizirati vpliv spremembe, kako pridobiti odobritev za dodatne izdatke in/ali čas za izvršitev spremembe.	3
1.13. Prepoznati in utemeljiti potrebo za vzpostavitev pristanka vodstva (pridobitev vodstva) v strukturo projekta in opisati strategije, ki so za to potrebne: <ul style="list-style-type: none"> - Vključevanje vodstva v začetne definicije projektnega koncepta in načrta. - Vključevanje vodstva v definiranje in odobritev projektnega obsega. - Vključevanje vodstva v pregledovanje in odobritev vseh ključnih projektnih pridobitev tekom njihovega razvoja, ter pridobitev vloge vodstva kot zagovornika: projekta, za sodelovanje članov ekipe in za pridobitve projekta. 	2
1.14. Razpoznati potrebo po pridobitvi privolitve udeležencev in pridobitvi pristanka ekipe, da bi nadaljevali z načrtovano fazo projekta na osnovi ocen/ovrednotenja obsega, terminov, proračuna in virov.	3
1.15. Razpoznati potrebo po vodenju preglednega sestanka tekom prehoda projekta iz faze vzpostavitve v fazo načrtovanja. Pregled naj vsebuje oceno ključnih točk.	2

<ul style="list-style-type: none"> - Zaključek dokumentacije zagona projekta. - Izvedljivost in donosnost za poslovanje. - Doseči privolitev udeležencev. 	
<p>2.0 Načrtovanje projekta (razvoj strategij projekta in preliminarni nameni načrtovanja)</p> <p>To področje zahteva znanje in veščine (spretnosti) za:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poglobljeno in ustrezno definicijo projektnih pridobitev/produktov in povezanih zahtev. - Vzpostavitev strukturirane členitve dela (WBS-a). - Določitev projektne strategije in življenjskega cikla. - Vzpostavitev terminskega načrta. - Vzpostavitev seznama zahtevanih virov. - Izvedbo ocene projektnih stroškov in vzpostavitev proračuna. - Izvedbo analize tveganj in vzpostavitev načrta za obvladovanje tveganj. - Vzpostavitev načrta obvladovanja komunikacije. - Vzpostavitev načrta obvladovanja kvalitete. - Organizacijo izčrpnega in podrobnega projektnega načrta. - Potrditev pričakovanj udeležencev. - Vzpostavitev nadzora sprememb čez projektni načrt in razvoj postopkov za posodabljanje in/ali spreminjanje načrta. - Zaključek načrtovane faze. 	
<p>2.1. Prikazati poznavanje življenjskega cikla tipičnega IT projekta in uporabo tega znanja pri IT projektih vključno z :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fazami (zahteve, zasnova, test posameznih gradnikov-enot, integracijski test, razvrstitev). - Razlogi za faze. - Splošnimi pridobitvami posameznih faz. - Načrtovanimi datumi prehodov med fazami. 	1
<p>2.2. Glede na odobreni projektni načrt, visokostopenjske dokumente o obsegu, terminske in proračunske namene, prikazati sposobnost vzpostavljanja načrta projektnega vodenja, ki prikazuje naslednje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Razumevanje vlog udeležencev, katere informacije iz poročil potrebuje vsak od njih in kdaj jih potrebuje. - Razumevanje tveganj, ki se pojavljajo če izključimo ključne udeležence v načrtovalnem procesu. - Znanje za vzpostavitev mehanizma za sledenje projekta. - Zavedanje morebitne nujnosti načrta za urjenje. - Zavedanje morebitne nujnosti načrta pridobitev. 	7
<p>2.3. Prikazati razumevanje naslednjih ocenjevalnih konceptov, tehnik in problemov:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Koncept ocenjevanja stroškov, njegovega namena in pogojev pod katerimi je potreben (vsaka točka aktivnosti je ocenjena in sešteta, da bi pridobili celostno oceno stroškov projekta, kar predstavlja zelo natančen način ocenjevanja, če so ocene posameznih delov točne). - Standardne ocenjevalne tehnike uporabne za pridobivanje začetnih finančnih oz. proračunskih pritokov, osnovanih na obojestransko sprejemljivih visokostopenjskih zahtevah. 	5
<p>2.4. Glede na scenarij delavnice team building-a z vključevanjem definicije obsega projekta in WBS-a, identificirati izbirne kriterije za posebne člane ekipe. Prikazati sposobnost zastavljanja vprašanj, ki bodo pripomogla pri procesu izbiranja ekipe. Sprejmite, da projektna organizacija vključuje: poslovanje, vodenje, administracijo, tehnično podporo, udeležence.</p>	6,7
<p>2.5. Identificirati metode za razreševanje sporov/nestrinjanj med člani ekipe pri vrednotenju ustreznosti pridobitev na vsaki točki njihovega razvoja.</p>	8
<p>2.6. Glede na projektni opis/pregled in seznam poslovnih in tehničnih zahtev projekta, narediti</p>	3

naslednje: <ul style="list-style-type: none"> - Odločiti se, če je projekt dovolj dobro definiran, da bi dosegli izmerljiv rezultat/pridobitev in merila za uspešnost. - Ugotoviti ali zahteve vsebujejo potrebni niz vhodnih informacij (predvidevanj, pričakovanj, tehničnih zadev/problemov, industrijskih zadev/problemov itd), da bi lahko potrdili dani vložek in pomanjkljivosti/spreglede povezane z obsegom. - Zaznati katerikoli pridobljeni vložek, ki ni direktno povezan z danim projektom, da bi dosegli večjo osredotočenost (kar je nepotrebno pustimo ob strani). - Ugotoviti ali je seznam zahtev dokončen, točen in dovolj utemeljen za premik k načrtovanju. - Definirati situacije kjer projektnih pridobitev ni možno preveriti. - Ugotoviti vlogo, ki jo predstavljajo površno definirane zahteve, predvidevanja in pričakovanja. - Identificirati vrednost projekta na višjem nivoju za sponzorje in uporabnike pridobitve. - Opisati vlogo projektne vrednosti in njeno pomembnost, da bi pridobili (vzpostavili) učinkovitost ekipe in posameznika. 	
2.7. Opisati cilje uporabnega pregleda projektnih zahtev s stranko (preveriti obojestransko razumevanje strankinih zahtev glede dobave produkta, delovanja produkta in proračunskih zahtev, ...) in opisati kdaj so taki pregledi pomembni.	2,3
2.8. Glede na s strankine strani odobrene projektne zahteve in vložek udeležencev, razdelite te zahteve na poslovne, funkcionalne in tehnične, s tem da ohranjate zmožnost sledenja znotraj strogega nadzora načrta (razdeliti, a vseeno slediti celoto).	2,3
2.9 Glede na scenarij projektnega načrtovanja, pokazati razumevanje in spretnost za razvoj fazno usmerjenega WBS-a , najbolj podrobno pri zgodnji fazi in manj podrobno pri kasnejših fazah z : <ul style="list-style-type: none"> - Identifikacijo elementov (faz), ki bodo verjetno zahtevali ponavljajoče načrtovanje. - Izrecno odločitvijo za upoštevanje ponovitev v projektnem načrtu (ponovna odobritev: obsega, načrta, zasnove projekta, končne pridobitve, itd). 	3
2.10. Glede na scenarij, ki vključuje zadolžitve, vire (fiksne ali spremenljive), in odvisnosti pri večfaznem IT projektu, prikazati poznavanje standardov za vzpostavljanje izvedljivega WBS-a z: <ul style="list-style-type: none"> - Prepoznavanjem in utemeljevanjem potrebe po kreativni vizualizaciji vseh pridobitev (začasnih in končnih). - Temeljito razdeliti sistem na vse potencialne strojne in programske komponente. 	3
2.11. Razpoznati in utemeljiti potrebo za pridobitev: <ul style="list-style-type: none"> - Privolitve vseh udeležencev, ki se nanašajo na projektne pridobitve in druge elemente WBS-a. - Uradna odobritev (podpis) projektnih sponzorjev, ki se nanaša na projektne pridobitve in druge elemente WBS-a. 	3
2.12. Glede na projektni scenarij z mnogimi fazami in aktivnostmi: <ul style="list-style-type: none"> - Vzpostaviti realistične izmerljive mejnike. - Prikazati razumevanje, da so izmerljivi cilji potrebni z namenom, da bi ugotovili ali projekt napreduje v skladu s časom in proračunom. 	4 5
2.13. Glede na nabor specifičnih mejnikov in njihovih opisov, določite vstopne in izstopne kriterije za vsakega (kdaj smo pri njem in kdaj gremo mimo).	4
2.14. Pokazati sposobnost vzpostavljanja <u>ocene stroška</u> aktivnosti glede na: <ul style="list-style-type: none"> - Obseg dela pri določeni aktivnosti. - Zahtevane vire. - Stopnjo truda (prizadevanj). - Razpoložljivost virov. - Razmerje virov. 	5
2.15. Prikazati sposobnost vzpostavljanja <u>ocene časa</u> za določeno aktivnost (v enotah časa) glede na: <ul style="list-style-type: none"> - Obseg dela pri določeni aktivnosti. 	4

- Zahtevane vire.	4
- Stopnjo truda (prizadevanj).	5
- Razpoložljivost virov.	4
2.16. Prepoznati in utemeljiti razliko med oceno projektnih stroškov, oceno truda in oceno časa.	5
2.17. Identificirati in naštetih komponente, ki so potrebne za vzpostavljanje izvedljivega projektnega načrta Prikazati sposobnost za vzpostavljanje primernih projektnih načrtov, ki odgovarjajo odobrenim datumom začetka in konca projekta, na podlagi naslednjih informacij: <ul style="list-style-type: none"> - Podrobnega seznama projektnih izdelkov (tako začasnih kot tudi končnih). - Podrobne ocene projektnih nalog/zadolžitev. - Seznama aktivnosti in faz. - Podrobne ocene časa in virov potrebnih za zaključek vseh projektnih nalog/zadolžitev. - O dajanju prednosti projektne ekipe glede terminskih okvirov. 	4
2.18. Glede na scenarij s potrebnimi projektnimi dokumenti in glede na dopuste podjetja in individualni koledar razpoložljivosti posameznih udeležencev, prikazati sposobnost vzpostavljanja terminskega načrta projekta po naslednjem postopku: <ul style="list-style-type: none"> - Definirati in vzpostaviti zaporedje projektnih zadolžitev, aktivnosti in faz, ki so potrebne za zaključek definiranih začasnih ali končnih projektnih pridobitev. - Oceniti trajanje posameznih projektnih zadolžitev, aktivnosti in faz - Oceniti delovni trud za določene zadolžitve in naloge. - Določiti vire, ki so potrebni za zaključek vsake faze. - Identificirati kritično pot projekta. 	4
2.19. Prikazati sposobnost določanja organizacijskih vlog in odgovornosti znotraj projektne ekipe, ki so potrebne za izvedbo projekta, vključno z: <ul style="list-style-type: none"> - Vlogo stranke (sponzorja) projekta v povezavi z vlogo projektnega vodje. - Zahtevane glavne spretnosti projektne ekipe. - Tip ekipne strukture: za polovični delovni čas; polni čas dela na projektu. - Potrditvijo vloge projektnega vodje, ki se nanaša na: <ul style="list-style-type: none"> o zadolžitve in odgovornosti; o avtoriteto (uradna in neuradna); o delež časa namenjen temu projektu; o proces ocene uspešnosti glede na ta projekt. 	6
2.20. Prikazati sposobnost usklajevanja virov s terminskim načrtom z : <ul style="list-style-type: none"> - Vzpostavitev seznam potrebnih virov in njihove razpoložljivosti. - Pripisovanjem zadolžitev in odgovornosti različnim nalogam. 	5
2.21. Glede na projektni obseg, roke, stroške, projektno ekipo in pogoje, prikazati sposobnost za ustvarjanje in vodenje: <ul style="list-style-type: none"> - Vzpostaviti in voditi najvišjega (»z vrha navzdol«) proračuna osnovanega na predvidevanjih/ocenah. - Identificirati in upoštevati stopnjo, stroške in razpoložljivost virov ter odvisnosti (interne in zunanje). - Vzpostaviti in voditi podroben proračun (»spodaj navzgor«), ki zajema dejanske/načrtovane stroške. - Identificirati, izvesti in upoštevati vse projektne zamenjave s tem, da razumemo posledice in vplive zamenjav. - Naložiti in vzdrževati sisteme za sledenje proračunskim stroškom glede na načrt, ki temeljijo na obstoječih sistemih podjetja. - Uskladiti proračun projekta z celotnim načrtom potrošnje organizacije. 	5
2.22. Prikazati razumevanje komponent načrta za vodenje projektne kvalitete (npr. izmerjene	6

kontrolne točke za kvaliteto, zadolžitve za arhitekturni nadzor, sistemski testi, testi enot, podpis/potrditev uporabnika).	
<p>2.23. Prikazati spretnosti pri razvijanju <u>načrta kvalitete</u>, ki zagotavlja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zavedanje potrebe po razvoju testnega načrta in procesa sledenja napak, ki zagotavlja primerne korake pri preizkušanju/testiranju, razreševanju napak in dokumentaciji v času življenjskega cikla projekta. - Obstoj vodenja načrta, ki zagotavlja: <ul style="list-style-type: none"> o pregled faznih pridobitev, odstranitvev napak; razrešitev vprašanj pred odobritvijo; o dokumentirane kriterije zadostnosti pri zaključevanju vsake faze; o proces nadzora sprememb znotraj vseh tehničnih okolij; o proces upravljanja zahtev; o uradno odobritev stranke in podpis pridobljena pri primernih točkah (mejnkih projekta). 	6
<p>2.24. Prikazati sposobnost/zmožnost vzpostavljanja <u>ocene tveganj</u> in hkrati iskanja olajševalnih okoliščin (glede na scenarij, ki vsebuje primerno projektno dokumentacijo):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificirati in vzpostaviti prioritete med najpomembnejšimi tveganji, ki bodo vplivala na projekt. - Ovrednotiti resnost tveganj glede na uspešen zaključek projekta. - Identificirati tveganja, ki se utegnejo pojaviti na kritični poti projekta in identificirati postopke za ublažitev potencialnih vplivov na terminski načrt. 	6
<p>2.25. Prikazati sposobnost za vzpostavljanje <u>projektnega komunikacijskega načrta</u>, ki jasno nakazuje vse, za kar je potrebno izvesti komuniciranje med izvajanjem projekta: komu, kdaj in kako (z uporabo formalnih in neformalnih pristopov.)</p>	6
<p>2.26. Identificirati komponente/dokumente primerne projektnega načrta in razložiti funkcije vsakega od teh. Komponente vključujejo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kazalo vsebine, - izvršni povzetek/pregled, - sponzorje, - člane ekipe, - zahteve, - naloge terminskega načrta (WBS), - pričakovane vire, - elemente poslovnega okolja, - poslovne in tehnične zahteve, - načrte izvede, - podporne načrte, - načrte urjenja, - lokacijo dokumentov (načrta) in nadzor revizije. 	7
<p>2.27. Identificirati korake pri organiziranju izčrpnega projektnega načrta in njegovo uporabo pri zaključevanju načrtovalne faze projekta, vključno z:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sestavljanjem vseh elementov projektnega načrtovanja (ocene pridobitev, čas, stroški, itd). - Vzpostavljanjem osnutka ali kazala vsebine izčrpnega projektnega načrta. - Pregledom osnutka izčrpnega projektnega načrta, sponzorjem in ključnimi udeleženci, pri čemer pridobivamo povratne informacije in soglasje, ter po potrebi izvajamo pregledovanje; - Pisanjem izčrpnega projektnega načrta z povezovanjem vseh elementov načrtovanja, glede na osnutek in vzpostavljanje celostnega dokumenta s tranzicijami, uvodniki, grafiko, vzorceidela, dodatki, itd. po potrebi. - Razdelitvijo projektnega načrta vsem udeležencem (kroženjem med njimi). - Pridobivanjem podpore vodstva izčrpnemu projektnemu načrtu, s tem da se prepričamo, da so imeli možnost dati vanj svoje mnenje. 	7

<ul style="list-style-type: none"> - Vodenjem uradnega pregleda izčrpnega projektnega načrta pri čemer imajo udeleženci priložnost dati odziv. - Prilagajanjem izčrpnega projektnega načrta glede na odziv udeležencev. - Pridobivanjem uradne odobritve-podpisa izčrpnega projektnega načrta s strani sponzorjev. 	
<p>2.28. Prikazati znanje pri vzpostavljanju osnov za merjenje uspešnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - projektnega obsega in zahtev pri delovanju pridobitev. - terminskega načrta; - proračuna; - virov. 	7
<p>2.29. Prikazati poznavanje potrebe po vzpostavljanju postopkov za obvladovanje sprememb pri projektnem načrtu.</p>	7
<p>2.30. Biti sposoben identificirati indikatorje projektne uspešnosti, ki jih bomo uporabili pri spremljanju in nadzoru del tekom izvedbe.</p>	7
<p>2.31. Biti sposoben zagotoviti zavezanost (odgovornost) osebja in razreševati probleme (vprašanja) povezane z osebjem (zaposlenimi).</p>	6
<p>2.32. Prepoznati potrebo po vodenju preglednega sestanka ob tranziciji projekta iz načrtovalne faze v fazo izvedbe, nadzora in koordinacije. Pregled naj bi vseboval oceno naslednjega:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zaključek projektne načrtovalne dokumentacije; - razrešitev vseh vprašanj in problemov pri načrtovanju; - zmožnost za razvoj poslovne zadeve; - usklajevanje pričakovanj udeležencev z načrtom. 	7
<p>3.0 Izvedba IT projekta, Nadzor in Koordinacija</p> <p>To področje zahteva, da kandidat pokaže znanje in spretnosti pri:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nadzoru, sledenju in poročanju o uspešnosti poteka projekta. - Interpretaciji indikatorjev projektne uspešnosti in identifikaciji odstopanj glede na načrt. - Sprejemanju popravljalnih aktivnostih. - Posodabljanju načrta in ponovnem načrtovanju glede na projektno fazo. - Sledenju vprašanj in problemov in njihovem razreševanju. - Sledenju tveganj in odстранjevanju/olajševanju le-teh. - Nadzoru sprememb. - Obvladovanju kvalitete. - Vodenju ekipe, koordinaciji in komunikaciji. - Pri upravljanju z viri. 	
<p>3.1. Razpoznati kot zadolžitve, ki jih je potrebno izpolniti vsak teden tekom sledenja izvajanega projekta, razložiti smisel izvajanja teh zadolžitvev ter razložiti prilagajanje teh zadolžitvev različnim situacijam. Primeri teh zadolžitvev so:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preverjanje statusa projektnega obsega z namenom določiti projektne elemente, ki so znotraj obsega, v primerjavi s tistimi, ki so izven obsega. - Preverjanje razvoja in stanja projektne pridobitev. - Preverjanje projektne terminov. - Analiziranje odstopanj od načrta s primerjanjem predvidene z dejansko porabo virov in časa, porabo denarja, mejniki in pretečenim trajanjem aktivnosti. - Obvladovanje sprememb obsega (če je to potrebno). - Naštevane sledenje in razreševanje odprtih vprašanj. - Poročanje projektne stanja. - Iskanje priložnosti za vzpodbujanje zaključka aktivnosti in potrditve njihovih pridobitev. - Odločanje o primernosti nadaljevanja projekta oz. o prekinitvi projekta, če je to potrebno. 	8,9 8 8 8 9 8 8 8 9

3.2. Glede na scenarij z vzpostavljenimi indikatorji projektne uspešnosti, prikazati sposobnost razpoznavanja pojavitve problemov znotraj projekta in ugotoviti če/kdaj je potrebna korektivna aktivnost.	9
3.3. Glede na scenarij z posodobitvami/spremembami projektnega načrta, prikazati potrebo po preverjanju vpliva na: <ul style="list-style-type: none"> - Kritično pot/terminski načrt/WBS projekta. - Na indikatorje projektne uspešnosti. - Razpoložljivost virov. - Proračun. - Tveganja. - Projektne namene. 	9
3.4. Glede na scenarij, ki vsebuje projekt s terminsko zamudo, izbrati primeren ukrep.	9
3.5. Glede na odobren projekt in scenarij statusnega poročila, ki vsebuje opazno odstopanje od načrta (npr. odvečne nadure, večje stroške pri nabavi kot smo jih pričakovali, itd), narediti naslednje: <ul style="list-style-type: none"> - Jasno identificirati razloge za odstopanja. - Ugotoviti vpliv na termine in proračun ter učinek na udeležence. - Ugotoviti, če se pojavljajo manjše spremembe, ki jih naredimo pri projektu izven uradnega procesa sprememb obsega. - Identificirati možnosti za korekcijske aktivnosti. - Identificirati možnosti za absorbiranje dela ali vseh povečanj k celotnem proračunu (če ti obstajajo). - Identificirati udeležence, ki jih je potrebno obvestiti, oz. ki morajo odobriti spremembo termina ali proračuna, in razviti načrt, da jim svetujemo pri: spremembi, smiselnosti spremembe in posledicah, če ne odobrijo te spremembe. 	9
3.6. Glede na scenarij, pri katerem ponudnik zahteva dvotedensko preložitev pri dobavljanju svojega produkta, razložiti kako narediti naslednje: <ul style="list-style-type: none"> - Pogajati se za krajšo zamudo z identifikacijo stvari, ki bi jih ponudnik lahko naredil, da bi popravil termin (skrajšal načrtovano zamudo). - Jasno identificirati učinek te preložitve na projektni obseg in kritično pot. - Predstaviti ta učinek ustreznim udeležencem. 	8
3.7. Glede na scenarij, pri katerem obstaja nesporazum med ponudnikom in vašo projektno ekipo, identificirati metode za razreševanje problemov.	8
3.8. Identificirati vprašanja/probleme, ki jih je potrebno upoštevati pri ponovni vzpostavitvi aktivne projektne podpore oklevajočega člana vodstva (npr. potreba po identifikaciji izvora dvomov; medosebne komunikacijske spretnosti, ki jih utegnemo uporabiti; potreba po ravnanju brez ustvarjanja negativnega učinka; potreba po identifikaciji in uporabi različnih zaveznikov in vplivov itd). Glede na scenarij enega od vodilnih direktorjev, ki bi utegnil oklevati, izberite primeren odziv (ravljanje).	8
3.9. Identificirati vprašanja in probleme, ki jih je potrebno upoštevati pri pridobivanju odobritve spremenjenega projektnega načrta, ki je še vedno znotraj pričakovanega proračuna, vendar se njegov termin razteza izven osnovnih okvirov končnega datuma (ne vpliva na proračun, temveč na termin).	9
3.10. Definirati in razložiti: Oceno preostalih stroškov (ETC), Oceno končnih stroškov (EAC), Planirane stroške (BAC).	9
3.11. Prikazati sposobnost sledenja finančni uspešnosti projekta, glede na osnove finančnega vodenja in podatke o dejanski uspešnosti projekta. Prikazati: <ul style="list-style-type: none"> - Potrebo po identifikaciji in razumevanju predlaganih sprememb znotraj projekta. - Potrebo po zmožnosti utemeljevanja sprememb (opravičiti in prodati). - Potrebo po alternativnih poteh, če načrt ni sprejet. 	8,9 8 9 9
3.12. Glede na odobreni projektni načrt in specifično odstopanje od obsega (npr. sprememba zasnove,	9

<p>termina ali stroškov itd), prikazati vašo sposobnost za:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifikacijo vzrokov. - Pripravo statusnega poročila za uporabnika, znotraj katerega identificiramo probleme in korekcijske aktivnosti. - Ugotovitev vpliva odstopanj na obseg projekta. - Ovrednotenje odstopanj v smislu časa, stroškov in virov. - Razlikovanje med odstopanji, ki bodo in tistimi, ki ne bodo vplivala na proračun in trajanje projekta. - Ugotavljanje in ovrednotenje vsaj ene možne alternativne rešitve, ki ima manjši vpliv, vendar zahteva nekakšen kompromis glede obsega. - Razlikovanje med spremembami, ki bi jih morali predstaviti sponzorju in tistimi, ki bi jih morala obvladati projektni vodja in ekipa sami. - Razvoj načrta za pridobitev odobritve/potrditve udeležencev. - Razvrstitev sprememb po vrstnem redu. 	
<p>3.13. Identificirati in utemeljiti naslednje pogoje za vzpostavljanje procesa za nadzor sprememb:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Spremembe virov. - Spremembe terminov. - Spremembe stroškov. - Spremembe zahtev (ali spremembe v pričakovanjih), - Spremembe infrastrukture. - Manjše spremembe izven uradnega obsega sprememb. 	9
<p>3.14. Glede na scenarije, ki vključujejo zahteve po spremembah s strani sponzorjev, članov ekipe ali tretjih oseb, prepoznati in razložiti kako preprečiti manjše spremembe izven uradnega obsega sprememb</p>	9
<p>3.15. Razpoznati in razložiti pomen komuniciranja predlaganih bistvenih sprememb v projektne obsegu, in njihovega učinka na vodstvo ter pridobivanje vodstvene ocene in uradne odobritve.</p>	9
<p>3.16. Identificirati in razložiti strategije in zahteve za vzdrževanje ustreznosti (kvalitete) pridobitev, v primeru velikega projekta z mnogimi člani ekipe na več lokacijah (npr. komunikacijski in delovni standardi).</p>	9
<p>3.17. Razpoznati in utemeljiti pomen testiranja v situacijah, kjer zadolžitve izvajajo tako člani projektne ekipe, kot tudi tretje osebe.</p>	9
<p>3.18. Identificirati in razložiti strategije in zahteve za zagotavljanje kvalitete med fazo predaje (npr. uporabniški dokumenti, usposabljanje uporabnikov, vzpostavljanje centra za pomoč, podporne strukture, itd.).</p>	9
<p>3.19. Identificirati in razložiti strategije in zahteve za zagotavljanje kvalitete pridobitev in izpolnjevanje standardov zadostnosti in ustreznosti tekom vsake faze.</p>	9
<p>3.20. Razpoznati potrebo in utemeljiti pomen nadziranja sprememb na konfiguracijo projektne pridobitve.</p>	9
<p>3.21. Razpoznati pomembnost pravil (politike) o kvaliteti znotraj organizacije, ki se odražajo na kvaliteti projekta.</p>	6
<p>3.22. Identificirati učinkovite strategije za oskrbovanje ekipnih članov s pravočasnimi povratnimi informacijami o uspešnosti delovanja.</p>	8
<p>3.23. Prikazati razumevanje učinkovitega obvladovanja nezadovoljnih članov tima, tako da timsko delo ni negativno zaznamovano (ne vpliva na delo ekipe).</p>	9
<p>3.24. Prikazati razumevanje prepoznavanja problemov pri delu posameznih članov ekipe in identificiranju učinkovitih strategij za korekcijske aktivnosti (za njihovo obvladovanje)</p>	9
<p>3.25. Glede na začetni visokostopenjski obseg, proračun in razporeditev virov, prikazati razumevanje potrebe po raziskovanju vseh vidikov projekta, ki bi jih lahko priredili, da bi izboljšali izid /rezultat (tj. ugotoviti glede česa se da pogajati, pripraviti se na pogajanja). Dokazati naslednje sposobnosti:</p>	8,9

- Razumeti, da se je potrebno ukvarjati s potrebami posameznega člana tima do tolikšne mere, da se lahko projektne aktivnosti spremenijo brez bistvenih posledic na končni obseg proračuna, kvaliteto in termin (potrebe posameznika se lahko upoštevajo do tolikšne mere, da še obstaja stabilnost glede proračuna, kvalitete in upoštevanja terminov).	8
- Sposobnost za vrednotenje alternativ za zahteve sprememb obsega, ki so še sprejemljive za udeležence.	9
- Sposobnost razpoznati, kateri vidiki (termini, proračun, kvaliteta) projekta so najpomembnejši za udeležence, in biti sposoben tekom projekta predlagati zamenjave-spremembe, ki so opravičljive v primeru, da izpolnjujejo te vidike ali pa jih presegajo.	9
- Sposobnost identificiranja vseh posameznikov in skupin s katerimi se boste morali pogajati tekom življenja projekta (sponzorji, ponudniki, uporabniki, notranje in zunanje storitvene organizacije, druge projektne ekipe, člani projektne ekipe, finance/računovodstvo itd.).	8,9
3.26. Glede na projektni scenarij, pokažite sposobnost za razreševanje problema razpoložljivosti virov (nabora osebja), ki ga je potrebno predložiti projektne sponzorju in pomembnejšim višjim udeležencem.	8
3.27. Glede na projektni scenarij, ki se odvija med fazo izvedbe, prikažite razumevanje potrebe po organizaciji in učinkovitem vodenju sestankov.	8
3.28. Glede na scenarij sestanka projektne ekipe, v katerem je potrebno sprejeti odločitev na podlagi nepopolnih informacij, prikažite poznavanje tehnik za razreševanje problemov, da bi pomagali ekipi pri procesu odločanja.	8
3.29. Glede na scenarij sestanka projektne ekipe, prikazati zavedanje potrebe po vodenju in pojasnjevanju delovnih navodil članom ekipe.	8
3.30. Glede na scenarij sestanka projektne ekipe, v situaciji kjer projekt zaostaja za načrtom, prikažite zavedanje potrebe po: <ul style="list-style-type: none"> - Identifikaciji odgovornega člana ekipe. - Pojasnitvi izvornega vzroka problema, ki povzroča zamudo. - Razvoju strategije za korekcijsko aktivnost. - Izvedbi strategije korekcijske aktivnosti. - Spremljanju dogodkov in preverjanju posledic/rezultatov. 	8
3.31. Glede na scenarij, pri katerem je med-ekipna komunikacija neprimerna, prikazati sposobnost izboljšanja komunikacije na sprejemljivo stopnjo.	8
3.32. Glede na scenarij sestanka projektne ekipe, prikazati znanje potrebno za pregled seznama vprašanj z člani ekipe in zagotoviti razrešitev vprašanj/problemov.	9
3.33. Prikazati sposobnost vzpostavljanja prioritete med vprašanji in problemi, glede na njihovo resnost in vpliv na kvaliteto.	9
3.34. Pokazati razumevanje načina ugotavljanja ali so se načrtovana tveganja uresničila in kako olajšati načrtovana tveganja in izvesti strategije odstranitve posledic tveganja.	9
3.35. Prikazati sposobnost vzpostavljanja prioritete med tveganji glede na njihovo resnost in vpliv na kvaliteto.	9
3.36. Prikazati sposobnost za odstranitev/olajšanje projektne tveganj.	6
3.37. Prikazati razumevanje načina poročanja projektne sponzorju, da je projekt v nevarnosti, in načina poročanja korekcijskih strategij, ki se izvajajo.	8
3.38. Prikazati razumevanje načina ugotavljanja kdaj bi bilo treba projekt predčasno zaključiti.	9
3.39. Prepoznati potencialne organizacijske in politične ovire, ki preprečujejo učinkovit delovni odnos med IT organizacijo in stranko/poslovno organizacijo.	8
3.40. Prikazati razumevanje naslednjih metod, da bi razvili in vzdrževali učinkovito delovno razmerje v času trajanja projekta med IT organizacijo in stranko/poslovno organizacijo: <ul style="list-style-type: none"> - Pogosta komunikacija. - Team building. - Upravljanje z dejstvi. 	8

<ul style="list-style-type: none"> - Obvladovanje vprašanj in razreševanje problemov. - Pravočasno sprejemanje odločitev. - Pomembnost pisne komunikacije. - Pridobivanje privolitve. - Obvladovanje pričakovanj. 	
4.0 Zaključek projekta, predaja v uporabo in podpora	
4.1. Prepoznati in utemeljiti vrednost vodenja izčrpnega pregleda procesa, ki identificira naučene lekcije in oceni načrtovanje, organizacijo, vodenje, nadzor, izvedbo in proračunske faze projekta, z identifikacijo tako pozitivnih kot tudi negativnih vidikov; vse skupaj v pisnem poročilu.	10
4.2. Prepoznati potrebo po načrtovanju predaje projektne pridobitve podpori in vzdrževanju, in uporabljanje proračuna za te vire, vključno sredstva za center za pomoč uporabnikom.	10
4.3. Prepoznati potrebo po testiranju sprejemljivosti projektne pridobitve (uporabniško testiranje sprejemljivosti, tovarniško testiranje sprejemljivosti, panožno testiranje sprejemljivosti).	9
4.4. Prepoznati potrebo po pridobitvi strankine uradne potrditve projektne pridobitve in predaji stranki vključno z: <ul style="list-style-type: none"> - Zaključnim sestankom s stranko – podpis izvršenega Obsega del. - Začetkom podpore/vzdrževanja. - Nadzor spremembe pri dodatnem obsegu. - Uradna predaja pridobitve stranki. 	10
4.5. Razpoznati potrebo po zaključku projektne dokumentacije, pridobitvi dovoljenj in primernem arhiviranju/shranjevanju.	10
4.6. Prepoznati potrebo po zaključevanju pogodb in potrditvi zaključka ponudniku.	10