

# Napirend

I. Program Iroda létrehozásának kiváltó okai

II. Program Iroda funkciói,  
szervezeti elhelyezése

III. Program Iroda működésének  
gyakorlati tapasztalatai

# T-Mobile Program Iroda

## 5. Körkapcsolás: Projektmenedzsment Irodák (PMO) működése és szerepe

2006. május 17.



Dietrich Anna  
Program Iroda vezető  
Magyar Telekom NyRt.  
Mobil Szolgáltatások  
Üzletág

# Program Iroda létrehozásának kiváltó okai



# Bemutakozás: T - Mobile

- Piacvezető mobilszolgáltató
- Több mint 4,2 millió ügyfél
- 44,95 % piaci részesedés



## Elismerések

2004 Az év legjobb munkahelye\*\*\*2003 Az év legjobb 200 vállalata\*\*\*2001 Top Team Award - a Deutsche Telekom legjobb leányvállalata\*\*\*2001 Dale Carnegie Vezetői Minőségi Díj\*\*\*2001 Üzleti Etikai Díj\*\*\*

2000 Business Central Europe - A legjobb Magyar Vállalat\*\*\*1998 Európai Marshall Díj

2003, 2002 A legmegbízhatóbb mobilszolgáltató - Reader's Digest\*\*\*

2002 Az év infokommunikációs üzleti alkotása díj\*\*\*1999 Magyar Innovációs Díj

2001 ISO 14001 Tar

3 Nemzeti Minőségi



# Iparági sajátosságaink, projektorientáció



## Iparági sajátosság

- Time to market
- Gyorsan fejlődő piac telítetté vált → CRM
- Innovatív technológia (készülék, platform, szolgáltatás)
- Integráció (Magyar Telekom NyRt.), tulajdonosi elvárások, szinergia

## Cég sajátosság

- Szoftverház működés
- Szinte minden projekt IT-
- Saját fejlesztésű számlázó és CRM rendszer
- Saját fejlesztő apparátus
- Budget gazda az IT

- Fontos az együttműködés ↔ dualitás
- Sok projekt
- Széles projektskála
  - Tarifaváltás → 3G
  - Szolgáltatás fejlesztés - Belső folyamat opt.
- Komplex, integráció igényes fejlesztés, megvalósítás
- Folyamatos üzem, nagy megbízhatóság, biztonság
- Határidő- és erőforrás érzékenység
- Működési hatékonyság

# Program Iroda

**Programok:** Több, mint  
200 db  
Vállalati igény  
/év

Nem saját IT

IT feladat

Saját IT projekt

11  
%

15  
%

74 %

12 igazgatóság,  
41 fő megrendelő képviselő

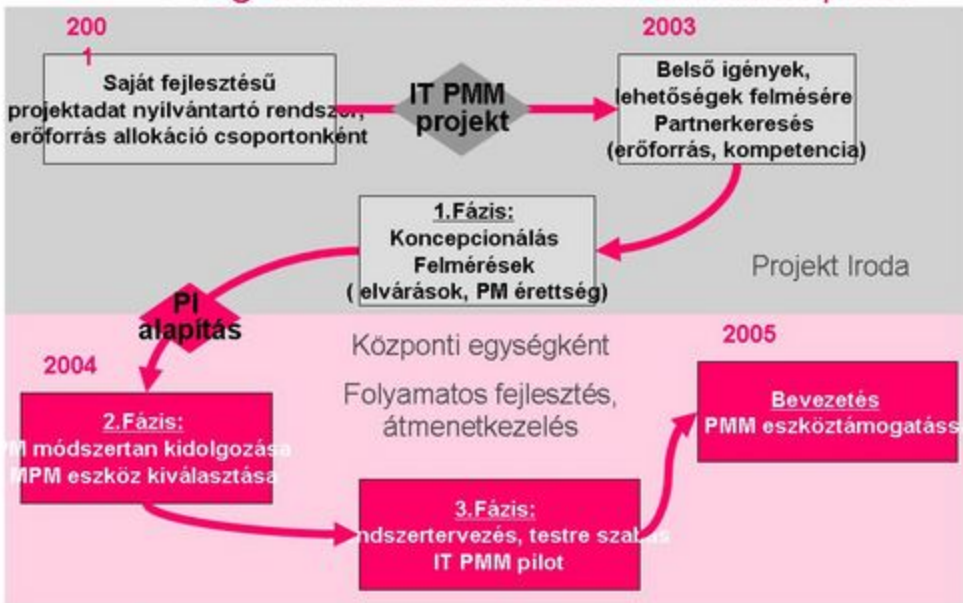
**Érintett szervezeti  
egységek:**

Kb. 250 fő (projektag),  
4.300 enap/hó

IT  
9 PV

SD  
51 PV

# Program Iroda létrehozásának főbb lépései



# Program Iroda a Projekt kultúra fejlődésért

## □ **Projektkoordináció** → IT PMM projekt eredményei:



- Testreszabott IT PMM bevezetése és továbbfejlesztése
  - Rugalmas, egységes IT projektvezetés
  - Hangolási lehetőség
  - Integrált IT folyamat



- Támogató (MPM) eszköz bevezetése, üzemeltetése, tudásátadása
  - Portfólió adatbázis
  - Központi információ-/adatforrás
  - Vezetői adatszolgáltatás, döntéstámogatás
  - Vezérfonal projektvezetőknek
  - Csoportmunka támogatás projektagoknak

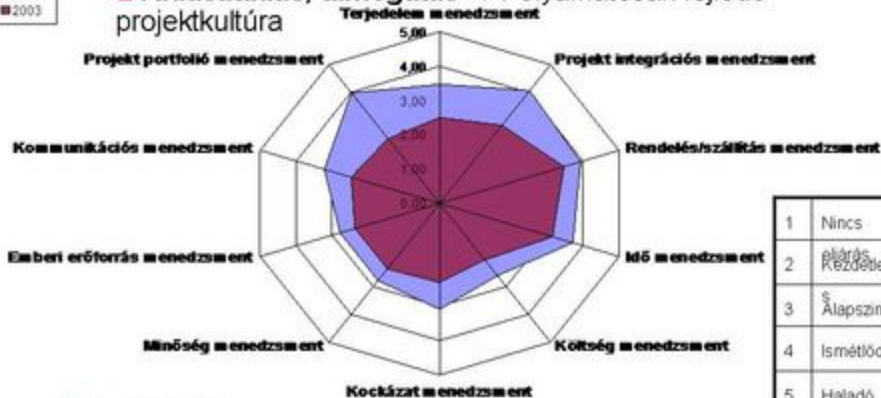


# Program Iroda a Projekt kultúra fejlődésért folytatás

□ **Átmenetkezelés, változáskezelés** (bevonás, kommunikáció)

→ a szervezetben elkezdődött az új, projekt orientáltabb kultúra befogadása

□ **Tudásátadás, támogatás** → Folyamatosan fejlődő projektkultúra



1	Nincs
2	Előadás Kezdetlege
3	Alapszintű
4	Ismétlődő
5	Haladó

## 2. Program Iroda funkciói, szervezeti elhelyezése



# Program Iroda elhelyezkedése, felelőssége, szerepe



## Vállalati fejlesztési igényekkel kapcsolatban

Teljesség biztosítása  
Tervezés koordináció,  
kapcsolattartás az üzleti és  
kontrolling területekkel.  
IT felelős kijelölése, igény  
továbitása

## Adatszolgáltatás

## Riportrendszer működtetés

## IT (al)projektekkel kapcsolatban

IT (al)projektek PMM szerinti kezelése, támogatása, felügyelete,  
Alap dokumentáltsági (PMM, szakmai) szint biztosítása  
Támogató rendszer mindennapi működtetése  
Időkönyvelés havi ellenőrzése, ösztönzése  
Fejlesztési idők feladása könyvelésre  
Projektcontrolling  
Fentiek továbbfejlesztése, javaslatok kidolgozása  
Tudásmenedzsment

# A Program Iroda szervezeti felépítése



Állandó tagok. Felsőfokú végzettség

További kollégák (mátrix szerű működés)

- Projektvezetők támogatása, oktatása

- Projekt kontrolling megvalósítása, támogatása

- Riportrendszer fejlesztése, működtetése, elemzések

- Módszertan hangolás, folyamatszervezés

- Projekt-, igény portfolió menedzselése

- Pénzügyi kontrolling, tervezési folyamatok támogatása, integrálása

Koordináció

- fejlesztés

- tesztelés

- integráció

Hibaelhárítás

Rendszer adminisztráció

Adatszolgáltatás

Rendszer-üzemeltetés

- mentés

- archiválás

- hibaelhárítás

Rendszer adminisztráció

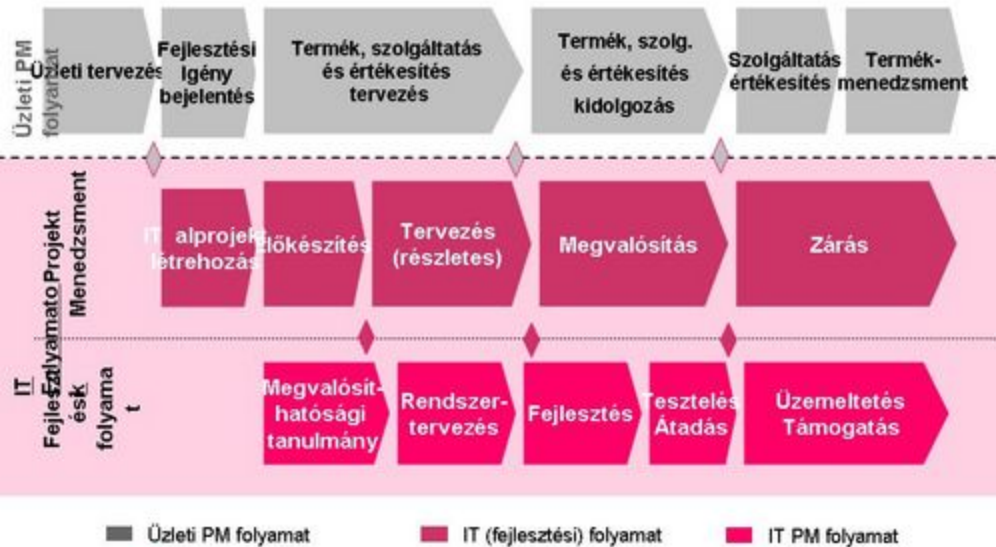
- jogosultság kezelés

Interfész és riportfejlesztés

- tesztelés

- integráció

# Projektekkel kapcsolatos folyamatok, döntéshozatali szintek



# Eszközbe integrált PM folyamat

**MS Project - PMO10 - IT PMO10 Eszközök 3 Eszközök**

**Project Summary:**

- Project Name:** PMO10 - IT PMO10 Eszközök 3 Eszközök
- Project Start:** 2010.04.01
- Project Finish:** 2010.07.24
- Project Duration:** 114 days
- Project Budget:** 10.000.000,00

**Task List:**

- 200 Készletkezelés (integrációs) R2
- 201 Dokumentáció elkészítése
- 202 Projekt dokumentáció aktualizálása
- 210 Széles körű átvizsgálás
- 220 Release 2**
  - 220.000 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.001 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.002 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.003 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.004 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.005 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.006 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.007 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.008 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.009 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.010 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.011 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.012 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.013 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.014 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.015 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.016 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.017 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.018 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.019 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.020 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.021 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.022 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.023 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.024 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.025 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.026 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.027 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.028 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.029 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.030 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.031 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.032 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.033 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.034 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.035 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.036 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.037 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.038 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.039 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.040 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.041 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.042 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.043 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.044 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.045 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.046 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.047 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.048 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.049 Készletkezelés (integrációs) R2
  - 220.050 Készletkezelés (integrációs) R2
- 230 Release 3**
  - 230.000 Készletkezelés (integrációs) R3
- 240 Release 4**
  - 240.000 Készletkezelés (integrációs) R4
- 250 Release 5**
  - 250.000 Készletkezelés (integrációs) R5
- 260 Release 6**
  - 260.000 Készletkezelés (integrációs) R6
- 270 Release 7**
  - 270.000 Készletkezelés (integrációs) R7
- 280 Release 8**
  - 280.000 Készletkezelés (integrációs) R8
- 290 Release 9**
  - 290.000 Készletkezelés (integrációs) R9
- 300 Release 10**
  - 300.000 Készletkezelés (integrációs) R10

**Summary Table:**

Task Name	Planned	Actual	Available	Duration	Start
Készletkezelés (integrációs) R2	262,4 hrs	262,4 hrs	262,4 hrs	177 days	Fr 08.04.01
Eszközök megvásárlása	67 hrs	67 hrs	67 hrs	67 hrs	Thu 06.07.01
Projekt Monitor	168,6 hrs	168,6 hrs	168,6 hrs		Fr 08.04.01
Vizsgálatok	36 hrs	36 hrs	36 hrs		Thu 06.07.01
Üzleti Plan	16 hrs	16 hrs	16 hrs		Wed 05.11.24

# Használt sablonok, mintá

The screenshot shows a web-based document management system. The main area displays a list of documents grouped into categories like 'Főke', 'Képek', 'Képfeliratok', 'Megjegyzések', 'Tervezés', and 'Állás'. A red circle highlights this list. On the right, a 'Minták' (Templates) section is visible, listing various document types. A second red circle highlights this section. Red arrows point from the main title 'Használt sablonok, mintá' to these two areas.

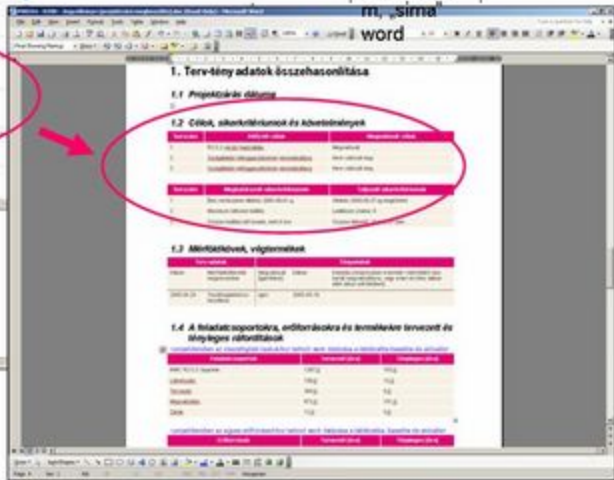
	Sablonok	Minták
Kötelező	Kötelező	Nem kötelező
Érhető	PI portálon, PDossziába be generálódik	PI portálon elérhető

Dokumentumok tartalom szerinti csoportosítása:

- IT szakmai
- PM
- Üzleti

# Használt sablonok, minták (folytatás)

	<b>Sablonok</b>	<b>Minták</b>
<b>Formátum</b>	Űrlap, generált dokumentum, „sima” word	„Sima” word dokumentum





# Program Iroda működésének gyakorlati tapasztalatai



# Program Iroda szolgáltatásai, elfogadottsága



# Program Iroda működésének kiemelkedő eredményei

## PM érettség

### Projektportfolió menedzsment:

- Központi projekt koordináció
- PM támogatás
- Tervező eszköz
- Jelentési rendszer
- Projektek állapot vizsgálata
- Tudásmenedzsment

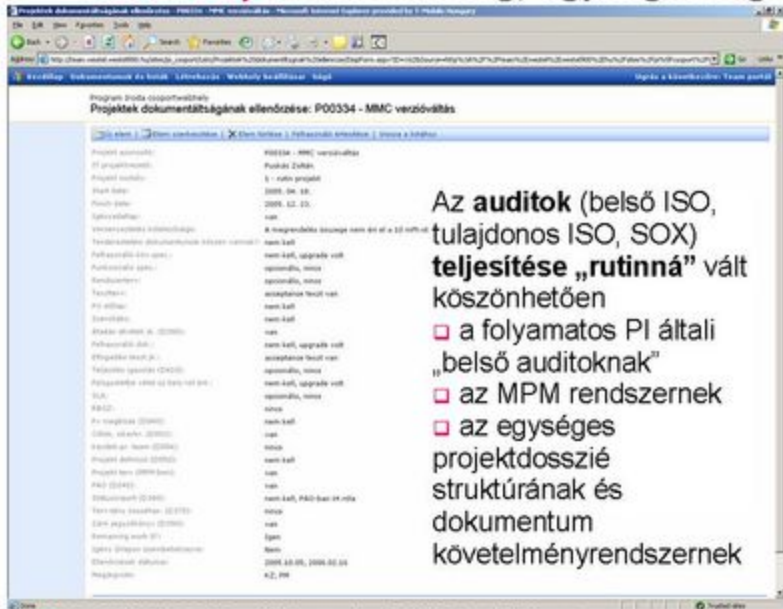


### Projekt integrációs menedzsment:

- Egységes IT PM eljárás, dokumentumtárolási struktúra
- Fejlett központi multiprojekt rendszer
- Tapasztalat gyűjtés, visszamérés (PM fejlődés), továbbfejlesztés
- Projektek kölcsönhatás vizsgálata



# Program Iroda működésének kiemelkedő eredményei Átláthatóság, egységesség



Program Iroda csoportvezető  
Projektok dokumentátságának ellenőrzése: P00334 - MMC verzióváltás

Projekt neve:	P00334 - MMC verzióváltás
PI csoportneve:	Fuokai Zoltán
Projekt kezdő:	1 - más projekt
Projekt záró:	2009. 04. 30.
Szükséglet:	2009. 02. 25.
Szükséglet típusa:	van
Előzetes ellenőrzés:	8 megrendelés összege nem 40 el + 10 el
Tervezési dokumentációk ellenőrzése:	nem kell
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell, upgrade volt
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	igazolt, nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	igazolt, nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	acceptancia teszt volt
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell, upgrade volt
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	igazolt, nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell, upgrade volt
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	igazolt, nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nem kell, PÁI-ban is van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	nincs
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	igazolt
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	van
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	2008. 03. 05., 2008. 02. 24.
Rekvizitív dokumentációk ellenőrzése:	K2, PÁI

Az **auditok** (belső ISO, tulajdonos ISO, SOX) **teljesítése „rutinná”** vált köszönhetően

- a folyamatos PI általi „belső auditoknak”
- az MPM rendszernek
- az egységes projektdosszié struktúrájának és dokumentum követelményrendszernek

## Program Iroda működésének fő nehézségei

- Vezetői elvárások, igények részleges hiánya
  - Nem elegendő a hatáskör a megfelelő szintű motiváláshoz, szankcionáláshoz (önmagában a kontrollálás kevés)
  - Motiváció hiány
    - Tyúk-tojás probléma: ha nem valósak az adatok nem lehet használni. Ha nem használják nem lesznek valósak.
    - Vannak szereplők, akik több sapkában ülnek  
→ Nem egyértelműen definiált hatás és felelősségi körök
  - Projektvezetők eltérő tapasztalati háttére
- 
- Kultúra váltás egy folyamat (idő) pl. tervezési szokásokon lehet egyik napról másikra változtatni

# Program Iroda fejlődési lehetőségei



## Tanácsaim PMO-k létrehozásához

PMO hatásköre legyen jól definiált (előre) !

- IT, Teljes vállalat
- Folyamatok

Nyerd meg hozzá a megfelelő szponzorokat !

- Hozz külső példákat, szakértőt

Gondoskodj definiált folyamatokról !

- Bevezetést tekintsd projektként
- Legyen PM módszertanod (vezérfonal)
- Legyen PM támogató eszközöd
- Használj pilotot már a tervezéshez is

Szervezetfejlesztés is legyen része a projektnek !



## Zárás

Köszönöm a  
figyelmet!



Dietrich Anna  
Program Iroda vezető  
+36 (30) 930-4644  
dietricha@t-mobile.hu