

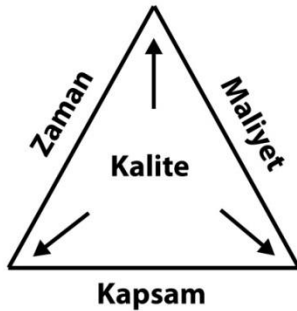
PMI ve PCM Metodolojileri: Proje Yönetiminde Farklı Yaklaşımlar

Proje, özellikle Avrupa Birliği Projeleri dendiğinde akla hemen bu projelerin nasıl “Yönetileceği” gelir. Farklı organizasyonlar tarafından uygulanan çeşitli proje yönetim metodolojileri mevcuttur ve tüm bu metodolojilerin ortak noktası her projeyi belli bir standarttaki süreç grupları ve yönetim bilgi alanları ile hedefe ulaştırmaktır.

Dünyada kabul görmüş en yaygın proje yönetim metodolojisi PMI olmasına rağmen, Türkiye’de “proje yönetimi” alanındaki farkındalığın artması özellikle 2000’li yılların başlarında Avrupa Birliği projelerinin uygulanmaya başlaması ve katlanarak artması sonucu PCM ile başladı. Son on senede PCM metodolojisi ile ilgili eğitimlerle, Edirne’den Hakkâri’ye on binlerce STK, kamu, özel sektör ve üniversite personeli, proje yönetimi alanında bilgi birikimi ve kapasitesiyle beraber farkındalıklarını da artırdılar. Tüm bu kapasite artırımına rağmen, ülkemizin büyüklüğü göz önüne alındığında kapasite artırımına halen ihtiyaç duyulduğunu görüyoruz. Bu ihtiyaca şu anda başta Kalkınma Ajansları aracılığıyla olmak üzere yerele inilerek cevap verilebiliyor.

Peki nedir Proje Yönetimini bu kadar önemli kılan? Bu soruya cevap verebilmek için “proje” tanımını incelememiz gerekir. Proje; belirli bir yerde, belirli bir süre içinde, belirli bir bütçe ile net olarak tanımlanan amaçların gerçekleştirilmesine yönelik olarak planlanan faaliyetler bütünüdür. Proje Yönetim Metodolojileri, işte bu noktada, herhangi bir projenin geliştirilmesinde ve uygulanmasında ortaya çıkabilecek tüm sorun ve riskleri, çeşitli araçlar yardımıyla, proje yöneticisinin ve proje ekibinin proaktif olarak yönetebilmesini sağlar.

Proje Yönetimi, Kapsam, Zaman, Maliyet, Risk, İletişim, Kalite, Entegrasyon, Satın Alma, İnsan Kaynakları Bilgi alanları ile ve sunduğu araçlar sayesinde, özel ve genel hedeflere, proje yönetiminin



meşhur üç kısıtı olan Kapsam, Zaman ve Maliyet parametrelerinin düzenli takibi ile ulaşır. Bu üç kısıt ve kalite birbirinden ayrılamaz, kaliteyi belirleyen en önemli unsur ürünün veya hizmetin kapsam, maliyet ve süreye uygun olarak sonuçlandırılmasıdır. Bu parametrelerin metodik bir şekilde yürütülmemesinden ya da yanlış proje plan ve tasarımından ötürü 90’lı yıllarda küresel bir krize dönüşen IT sektöründe uygulanan projelerin % 60’dan fazlasının başarısızlığa uğraması da işte bu yüzdendir.

Kapsam Yönetimi, projenin öngörülen hedeflere başarıyla ulaşması için gerekli tüm çalışmaların yerine getirilmesini sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Projeyi başarıyla tamamlamak amacıyla tüm ve sadece gerekli çalışmaları içeren süreçlerden oluşur. Projeye nelerin dâhil edileceğini ve nelerin edilmeyeceğini tanımlar ve kontrol eder. Kapsam yönetimi için kullanılan süreçler, bunları destekleyen araçlar ve teknikler uygulama alanına göre değişir.

Kapsam yönetimine gösterdiğimiz özenin belki de daha fazlasını zaman yönetimine göstermemiz, projeleri belirlenen zaman içerisinde tamamlamamız gerekir. Zira plan aşamasından kapatma

aşamasına gelen projeler yıllar sürebilir. Bu süreçte faydalanıcı kurum ve grupların ihtiyaçları değişebilir, hedefler ilerlemiş olabilir.

Maliyet yönetimi, projenin onaylanmış bütçe sınırları içerisinde tamamlanmasını sağlayan gerekli süreçleri içerir ve proje faaliyetlerinin tamamlanması için ihtiyaç duyulan kaynakların maliyeti ile ilgilenir. Bunun yanı sıra maliyet yönetimi, proje sonunda elde edilecek ürünün kullanım maliyetine yönelik proje kararlarının etkisini de göz önünde bulundurmalıdır.

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyelik sürecini de bir proje/program gibi ele alırsak; şu anda bu program altında bugüne kadar yüzlerce proje yürütüldü, yenileri yürütülüyor, planlanıyor ve yürütülecek. Bu ana projenin hedefine ulaşması için bizlere düşen görev; öncelikle Proje Yönetimini bir felsefe olarak benimseyip hayatımızın bir parçası haline getirmek olmalı. Ancak bu şekilde, başta proje üretmek üzere, Avrupa Birliği fonlarına daha kolay erişebilir ve daha fazla istifade edebiliriz. Bu misyonu sadece Avrupa Birliği üyelik sürecinde programlama yapan kurumlarımızın omuzlarına yüklemek haksızlık olur. Nüfusu 80 milyona yaklaşan ülkemizde tüm kamu kurum ve kuruluşlarımızın, belediyelerimizin, üniversitelerimizin, büyük ya da küçük STK'larımızın sürece dâhil ve destek olup, Avrupa'daki iyi örnekleri de inceleyerek yenilikçi fikirlerle proje üretmeleri gerekiyor.

Her yapılan projenin, bir üstteki ana hedefe katkıda bulunacağını unutmadan, ne sadece bir projeye tüm sorunlarımızı çözmeyi hedeflemeli, ne de sürdürülebilirliği olmayan ve birbirini tekrar eden ve her tekrarda etkinliği azalan projelere yönelmeliyiz. 10 seneye yaklaşan üyelik sürecinde, yeni IPA (Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı) ile beraber özellikle sektör odaklı yaklaşımlarla da bu konuda zaten iyi noktaya gelmiş olan kapasitemizi daha ileriye götürme şansına sahibiz.

Yukarıdaki bilgi alanları (PMI Proje Yönetim Bilgi alanları) ve yönetim felsefesi uzun vadede; uygun, etkin, verimli, sürdürülebilir, etkili (PCM Değerlendirme Kriterleri) projeler geliştirmemize ve yürütmemize katkıda bulunur.

Sonuç olarak bir tarafta ABD'de organizasyonların liderliğinde çıkmış olan PMI Metodolojisi ve yaklaşık olarak yarım milyona ulaşmış üyesi ve sertifikalı Profesyonel Proje Yöneticisi, bir tarafta da onun etkisi ile oluşmuş, bütün AB Program ve Projelerini kontrol etmek üzere hazırlanmış PCM Metodolojisi var. Oluşumlarını dikkate aldığımızda, aslında her ikisi de aynı ihtiyaçtan ortaya çıkan ve daha iyi program ve projeler yönetmeyi hedefleyen uygulamalardır. Bu kapsamda; her iki metodoloji de kurumların ve kişilerin daha disiplinli bir şekilde bütün proje yönetim alanlarını benimsemelerini ve süreçleri yönetmelerini sağlamayı amaçlamaktadır. Bu sebeple, bu iki kılavuzun aynı hedefler doğrultusunda ortaya çıktığını, ilerlediğini ve geliştiğini söylemek doğru olur. PCM'i AB Program ve Projelerine göre özelleştirilmiş olarak tanımlayabilir ve Dünya'nın yaklaşık 100 ülkesinde AB projeleri ve programları hazırlanmasında ve uygulanmasında yardımcı olduğunu, PMI'nın ise 40 yıllık aşkın süredir biriktirdiği deneyimler ile Dünya'da daha iyi Proje Uygulamasına ve bu yaklaşımın yayılmasına destek olmaya devam ettiğini söyleyebiliriz.

Herkese zamanında, kapsamında ve bütçesinde başarılı proje uygulamaları dileriz.