



הגדרת תפקיד מנהל הפרויקט



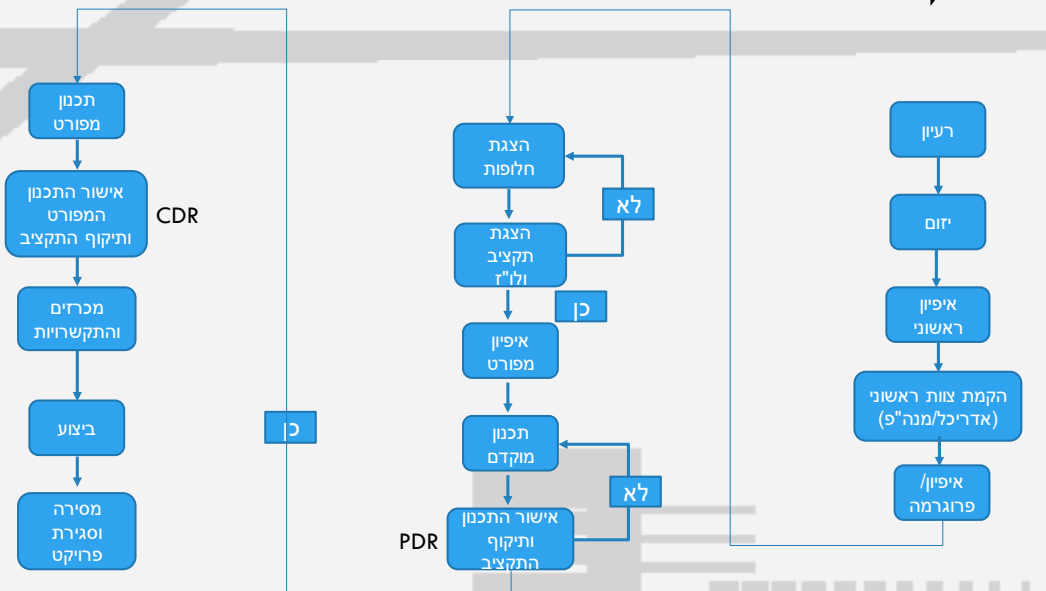
• שלבי הפרויקט.

• הגדרות תפקיד מנהל הפרויקט.



101-1

שלבי הפרויקט



101-2

מיהו מנהל הפרויקט?

- מה תפקידו החוקתי של מנהל הפרויקט?
 - אין.
 - אין הגדרת חוק לתפקיד מנהל הפרויקט (בפסקי דין בשנים האחרונות עולה סוגיה זו לדיונים ומהווה תקדימים לתפקידו בשרשרת האחריות).
- מי ממלא בשוק תפקיד זה?
 - מהנדסים אזרחיים.
 - מהנדסי מכונות/תעשייה וניהול.
 - אדריכלים.
 - כלכלנים/ אנשי כספים.
 - כל אדם העוסק בתחום ומרגיש מספיק בטוח לשאת באחריות.

101-3

מיהו מנהל הפרויקט? (המשך)

- מה התכונות הנלמדות/אישיות שנכון שיהיו למנהל הפרויקט?
 - כריזמה (אחרי....).
 - כשר ניהול צוות.
 - יחסי אנוש – עדיף טובים (רשויות / קבלנים / מפקחים / מזמינים).
 - ידע כלכלי ומעשי בתחום הפרויקט.

101-4

עכשיו שהבנו שמנהל הפרויקט זה תפקיד לא ברור אך תפקיד חשוב ביותר, ננסה להגדיר תפקידו של מנהל הפרויקט:

רגע.....

לטובת תאום הציפיות ופערי העניין!

- בפרויקט מורכב או גדול צוות ניהול פרויקט כולל מספר פונקציות, לרוב:
 - מנהל פרויקט
 - מנהל תכנון
 - מנהל לוחות זמינים
 - מנהל הקמה
 - צוות פיקוח (מספר מקצועות)
 - צוות בקרת איכות
 -
- בפרויקט שאינו מורכב או גדול כולם איש אחד או כל סידור אפשרי אחר!

101-5

תפקידו של מנהל הפרויקט:

- שלב היזום – יד ימינו של היזם בקבלת החלטות היזום

➤ לשאול שאלות.

➤ לבחון חלופות.

➤ להציג לבטים / סיכונים.

➤ לבנות תקציב ולו"ז ראשוניים לשלב היזום.

101-6

תפקידו של מנהל הפרויקט : (המשך 1)

• שלב התכנון

➤ בחירת צוות התכנון.

➤ ניהול שלבי התכנון.

- איפיון הפרויקט / פרוגרמה. S.O.W - Scope Of Work
- תכנון מוקדם (בסיומו תיקוף תקציב). P.D.R – Preliminary Design Review
- תכנון מפורט (בסיומו תיקוף תקציב). C.D.R – Critical Design Review
- הכנת חומר לשלבי הרכש השונים.

➤ ניהול שלבי ההיתר / רשויות.

101-7

תפקידו של מנהל הפרויקט : (המשך 2)

• שלב הביצוע

➤ ניהול שלבי הרכש / התקשרויות – (בסיומו תיקוף התקציב).

➤ ניהול צוות הפיקוח (תוכנית שליטה ובקרה).

➤ ניהול הקמה/ניהול צוות הקבלנים.

➤ ניהול תהליכי שינויי תכנון.

➤ בחינה תקציבית ולו"ז רציפה ויסודית.

101-8

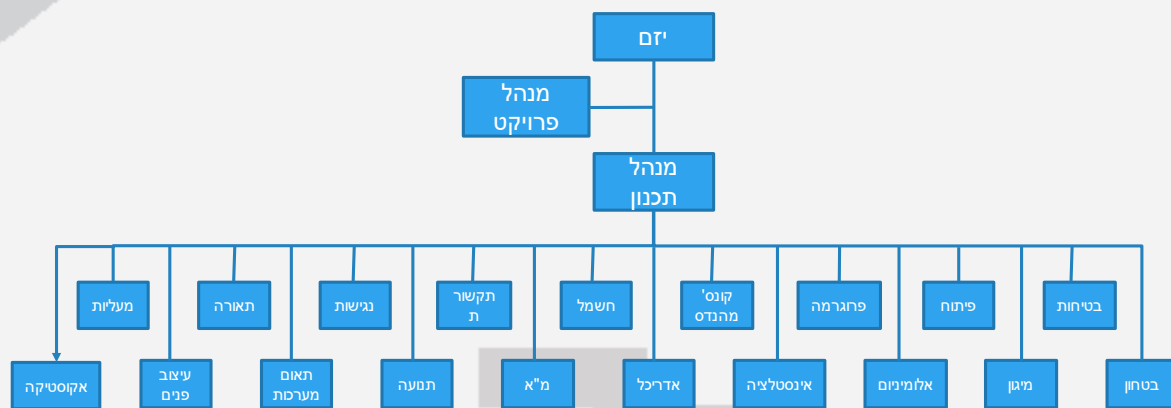
תפקידו של מנהל הפרויקט : (המשך 3)

• שלב סגירה

- ניהול תהליך המסירה וסיכומי בקרת האיכות (תיקי מתקן).
- ניהול תהליך חשבונות סופיים עם כל הספקים.
- ניהול תהליך ביקורות רשויות וטופס 4.
- ניהול שנת הבדק.

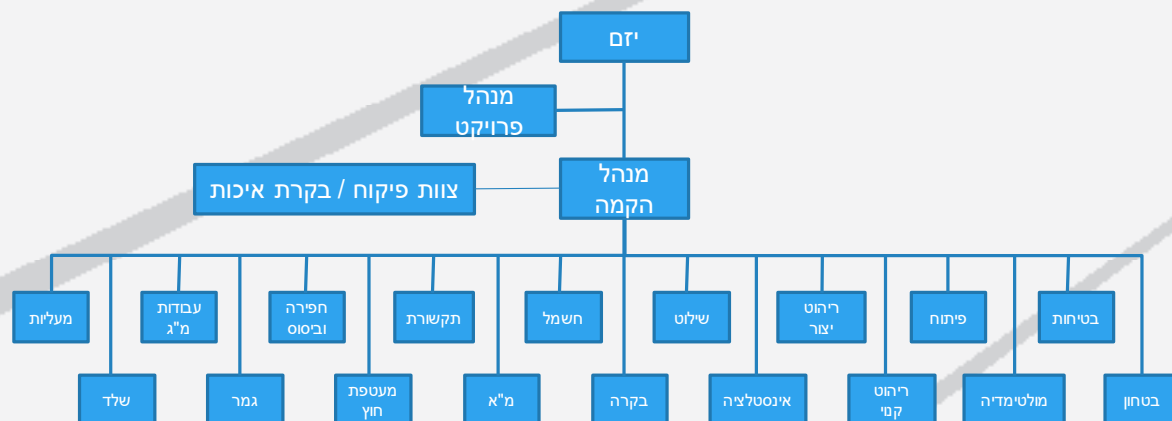
101-9

תרשים ארגוני כללי לשלב התכנון



101-10

תרשים ארגוני כללי לשלב הביצוע



101-11

לסיכום

- מנהל הפרויקט הוא פונקציה הכרחית בפרויקט בניה, תפקידו העיקרי הינו יד ימינו ואיש סודו של המזמין/יזם (הזרוע המקצועית של היזם).
- אין הסמכה או דרישת חוק כלשהי לתפקיד ומידת האחריות. יש לזכור כי הכשלים האחרונים בענף מחזקים את הצורך בהגדרה מסודרת ומידת אחריות מתאימה
- לא לציטוט
 - מפקד – מוביל את הפרויקט למטרתו
 - מורה – מקור ידע
 - גנן/פסיכולוג – פותר בעיות בין כולם

101-12

קצת מעשה - דוגמא

הפרויקט – מבנה מחקר ופיתוח עבור חברת טבע, מיקום כפר סבא בצמוד לקמפוס הקיים שטח המבנה – 15,000 מ"ר חניון ואזורים טכניים, 13,000 מ"ר שטחי מחקר, משרדים ושטחים פונקציונליים שונים. חלק מהפרויקט הסדרת שער כניסה ראשי לקמפוס כולל חניון הסעות.

היזם טבע – בחר לפעול בשיטת ביצוע מופרדת (כל קבלן בהתקשרות ישירה עם המזמין) – שיטה קלאסית!

צוות הקבלנים בשלב הביצוע:

קבלן חפירה וביסוס – ח. בראשי
 קבלן שלד – אורתם סהר
 קבלן מעטפת אלומיניום וזכוכית - אלוטון
 קבלן גמר – מ.ע.ד.ר. נמרוד
 קבלן חשמל – אפקון
 קבלן מ"א – משב
 קבלן ריהוט מעבדה – מינץ
 קבלן ריהוט משרדי – ספייס איט
 קבלן מחיצות מודולריות – מיידסק
 קבלן ג"ע – אפקון
 קבלן מעטפת זכוכית ואלומיניום – אלוטון
 קבלן אינסטלציה – אדי"ג
 קבלן שערים – אלטרון
 קבלן סיכוך אלקטרו מגנטי – דולב
 קבלן מעליות – שינדלר נחושתן
 קבלן שילוט - ברקאי

צוות הפרויקט בשלבי הפרויקט השונים:

מנהל פרויקט
 מנהל תכנון
 מנהל הפרויקט בשלב הקמה
 מפקחת שלד
 מפקח גמר
 מפקח מ"א
 מפקח חשמל
 מפקח בטיחות

כל החוזים היו חוזים למדידה (כתבי כמויות)

101-13